



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza zdrojů financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.  
Analysis of Sources of Financing a Basketball Club NH Ostrava, z.s.

Student: Bc. Nicola Divišová

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání diplomové práce

Student:

**Bc. Nicola Divišová**

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T037 Management

Téma:

**Analýza zdrojů financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**  
**Analysis of Sources of Financing a Basketball Club NH Ostrava, z.s.**

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Metodika a metody zpracování
3. Teoretická východiska financování sportu
4. Rozbor financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.
5. Návrhy a doporučení ke zlepšení činnosti
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.

NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.

ZIETLOW, John a Jo A. HANKIN. *Financial Management for Nonprofit Organizations*. 3rd ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2018. ISBN 978-11-193-8256-0.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



---

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
*vedoucí katedry*

---

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
*děkan fakulty*

### **Prohlášení**

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci vypracovala samostatně, mimo přílohu č.2, která mi byla poskytnuta, pod vedením vedoucího diplomové práce, a uvedla jsem všechny použité zdroje a odbornou literaturu.“

V Ostravě dne 26. dubna 2019



Bc. Nicola Divišová

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala doc. PhDr. Ing. Janu Novotnému, CSc., vedoucímu mé diplomové práce, za čas, který mi věnoval při konzultacích, za cenné rady, podnětné připomínky a odborné vedení práce.

# OBSAH

<b>1 ÚVOD .....</b>	<b>6</b>
<b>2 METODIKA A METODY ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Rozhovor.....</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Práce s dokumenty.....</b>	<b>8</b>
<b>2.3 SWOT analýza .....</b>	<b>8</b>
<i>2.3.1 Fáze tvorby SWOT analýzy .....</i>	<i>9</i>
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA FINANCOVÁNÍ SPORTU .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 Sport.....</b>	<b>11</b>
<b>3.2 Basketbal .....</b>	<b>12</b>
<b>3.3 Management .....</b>	<b>13</b>
<i>3.3.1 Manažer .....</i>	<i>14</i>
<b>3.4 Management sportu.....</b>	<b>17</b>
<i>3.4.1 Sportovní manažer .....</i>	<i>18</i>
<b>3.5 Sportovní marketing.....</b>	<b>19</b>
<i>3.5.1 Marketingový mix ve sportu .....</i>	<i>20</i>
<i>3.5.2 Nástroje marketingové komunikace ve sportu .....</i>	<i>20</i>
<b>3.6 Získávání finančních prostředků ve sportu .....</b>	<b>21</b>
<i>3.6.1 Finanční prostředky z veřejných rozpočtů .....</i>	<i>22</i>
<i>3.6.2 Nadace a nadační fondy.....</i>	<i>23</i>
<i>3.6.3 Sponzoring .....</i>	<i>24</i>
<i>3.6.4 Členské příspěvky.....</i>	<i>26</i>
<i>3.6.5 Loterijní činnost .....</i>	<i>26</i>
<i>3.6.6 Příjmy z vlastní činnosti .....</i>	<i>26</i>
<i>3.6.7 Finanční prostředky plynoucí z odstupného a výchovného .....</i>	<i>27</i>
<b>3.7 Neziskové organizace.....</b>	<b>27</b>
<i>3.7.1 Charakteristické vlastnosti neziskových organizací .....</i>	<i>30</i>

3.7.2 Funkce a cíle neziskových organizací .....	30
3.7.3 Dělení neziskových organizací dle Esping-Andersena .....	31
3.7.4 Typologie neziskových organizací dle státní politiky České republiky .....	31
3.7.5 Spolky .....	32
<b>4 ROZBOR FINANCOVÁNÍ BASKETBALOVÉHO KLUBU NH OSTRAVA, z.s. ....</b>	<b>35</b>
4.1 Historie basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. ....	35
4.2 Charakteristika BK NH Ostrava, z.s. ....	36
4.2.1 Současnost BK NH Ostrava, z.s. ....	37
4.3 Akce pořádané BK NH Ostrava, z.s. ....	38
4.4 Způsoby financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. ....	39
4.4.1 Dotace .....	40
4.4.2 Nadace a nadační fondy .....	43
4.4.3 Sponzoring .....	44
4.4.4 Loterijní činnost .....	50
4.4.5 Členské příspěvky .....	52
4.4.6 Vlastní činnost .....	54
4.4.7 Výchovné .....	56
4.5 Souhrn příjmů basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. ....	57
4.6 Výdaje basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. ....	58
4.7 Výsledek hospodaření basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. ....	61
4.8 SWOT analýza .....	63
4.8.1 IFE matice .....	67
4.8.2 EFE matice .....	68
<b>5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ ČINNOSTI .....</b>	<b>69</b>
<b>6 ZÁVĚR .....</b>	<b>74</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>76</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>78</b>



**PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**SEZNAM PŘÍLOH**

**PŘÍLOHY**

# 1 ÚVOD

Sport se v dnešní době stává velmi významnou volnočasovou aktivitou, a tím i neoddiskutovatelným fenoménem. Aktivní trávení volného času je stále častěji spojováno se zdravým životním stylem populace. Stále větší počet lidí si uvědomuje, že samotná sportovní činnost je skvělým prostředkem k odreagování se od pracovních povinností, všedních problémů a s nimi spojeného stresu. Většina populace volí sport rekreační, kterým si zlepšují kondici či upevňují zdravotní stav. Sport je organizován na různých úrovních ve sportovních klubech, asociacích, federacích či svazech, vše pod záštitou Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Dobrá ekonomická situace je pro všechny sportovní kluby velice důležitá, na jejím fungování je založeno financování provozu klubů a s tím spojených činností zaměřujících se na stanovené cíle. Ke svému finančnímu zabezpečení kluby využívají především sponzorství, při kterém se mohou obchodní společnosti podporující jednotlivé oddíly zviditelnit. Dále jsou potom využívány finanční prostředky z dotačních programů.

Jedním z nejoblíbenějších kolektivních sportů ve světě, respektive v České republice, je basketbal. Basketbalové kluby fungují jako obchodní společnosti, zejména pak společnosti akciové, nebo neziskové organizace, které působí spíše na mládežnické úrovni.

Předmětem této diplomové práce je ostravská nezisková organizace působící v oblasti mládežnického basketbalu. Záměrem je zjistit, jak spolek financuje svoji celoroční činnost, popřípadě nalézt takové způsoby, kterými by byl basketbalový klub schopen dosáhnout na další finanční prostředky.

**Cílem diplomové práce je zhodnocení zdrojů financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s., které dopomohou ke zlepšení této činnosti do budoucna.**

Celá práce bude rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a následně praktické, těm ovšem předchází kapitola zabývající se metodikou a metodami využitými při zpracování této diplomové práce. Teoretická část bude věnována definování základních pojmů, které souvisí se zkoumaným tématem. Jedná se o pojmy management a sportovní management, manažer, nezisková organizace nebo možnosti financování. V části praktické bude nejprve rozebrána charakteristika basketbalového klubu Nové Huti Ostrava, dále budou podrobně popsány příjmy klubu s následnou analýzou výdajů a výsledku hospodaření, a to v letech 2016 - 2018. Na závěr budou navrženy další možné způsoby financování této neziskové organizace.

## 2 METODIKA A METODY ZPRACOVÁNÍ

Metodou především rozumíme systém pravidel a principů, ale také systém operací směřující od počátečních podmínek k určenému cíli. Ne všechny metody jsou použitelné pro veškeré účely, některé lze využít jen ve specifických případech či jen ve vymezených vědních oborech. Co však je totožné pro všechny metody je skutečnost, že využívají různorodých výzkumných technik. Tyto techniky výzkumu jsou určitými pracovními pomůckami, díky nimž jsou odhalena data nutná k interpretaci, ta je definována jako výklad zpracovaného materiálu. Hlavní činností sociologa je získaná data zejména vysvětlit. Nejvyužívanějšími výzkumnými technikami jsou rozhovor, dotazník, SWOT analýza, pozorování či práce s dokumenty.

V následující kapitole je rozebrána problematika použitých metod této diplomové práce. K analýze zmíněného tématu byly využity metody rozhovoru, práce s dokumenty a SWOT analýza.

### 2.1 Rozhovor

V současné době je právě rozhovor jednou z nejpoužívanějších, a především veřejností nejznámějších metod. Jedná se o komunikaci tazatele a zkoumaného člověka či skupiny. Zkoumaný subjekt je podroben množstvím cílených otázek k získání potřebných informací. Výzkumník by měl být na rozhovor připraven a předem si jej naplánovat. Pravidlem je, že složité otázky jsou pokládány již z počátku rozhovoru z důvodu vysoké pozornosti zkoumaného subjektu. Na závěr by měl respondent získat dojem, že jeho odpovědi budou přínosem při vysvětlení zkoumané problematiky. Rozlišujeme několik typů rozhovorů:

- **standardizovaný** – v tomto případě je rozhovor připravený, výzkumník postupuje otázku po otázce, respondent se snaží na vše odpovědět,
- **nestandardizovaný, volný** – na tento rozhovor se tazatel taktéž připravuje, ale vede jej tak, aby se co nejvíce přibližoval běžnému hovoru,
- **polostandardizovaný** – obsahuje elementy jak standardizovaného, tak volného rozhovoru,
- **individuální** – rozhovor vedený s jednou osobou, lze jej dělit na:
  - **měkký** – kdy se tazatel snaží navodit důvěrnou atmosféru, tak, aby respondent co nejvolněji odpovídal,

- tvrdý – výzkumník vyžaduje striktní odpovědi na své otázky, přičemž jedná autoritativně,
- neutrální – tento druh je nejpoužívanější, respondent má zájem pronést svůj názor a zúčastnit se výzkumu,
- **skupinový** – současně je tázáno několik osob,
- **skrytý** – respondent netuší, že je předmětem rozhovoru nebo nemá o skutečném cíli rozhovoru tušení,
- **zjevný** – tazatel obeznámí respondenta s cílem své návštěvy, po jeho souhlasu otevřeně klade otázky a zapisuje odpovědi. [5]

## 2.2 Práce s dokumenty

Při využití této metody je potřebné brát ohled na skutečnost, že ve většině případů jsou dokumenty u každého výzkumníka získávány za jiným účelem. Stejně tak zpracování dat mohlo být z jiných hledisek, než ze kterých bude vycházet jiný výzkumník. Z tohoto důvodu je nutné dokumenty kriticky zhodnotit a vybrat jen ty, které budou v souladu s potřebami daného výzkumu. Je třeba brát v úvahu i možnost, že informace mohou být zkreslené.

Mezi dokumenty lze řadit:

- *dokumenty vznikající za účelem shromáždit určité údaje* – úřední záznamy, výkazy nebo zápisy z porad, ve sportovním prostředí i například statistiky z utkání, soupisky družstev,
- *osobní dokumenty* – osobní deníky, autobiografie, dopisy,
- *dokumenty statistického charakteru* – statistické ročenky, statistiky vstřelených gólů atd.,
- *články v časopisech či novinách, kroniky atd.* [5]

## 2.3 SWOT analýza

SWOT analýzou rozumíme celkové zhodnocení jak interního, tak externího prostředí firmy, které vychází z analýzy strategického managementu. Tato metoda vyhodnocuje silné a slabé stránky dané společnosti, dále formuluje její příležitosti a hrozby. Slouží i jako prostředek ke sledování interního (vnitřního) a externího (vnějšího) prostředí organizace. Interní prostředí analyzuje silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky firmy, a zároveň

externí prostředí klasifikuje příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) zkoumané organizace.

Doslovnou definicí SWOT analýzy lze rozumět: „*Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a ohrožení vyplývají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů.*”<sup>1</sup>

Je zjevné, že se tyto faktory budou měnit s každou společností, vždy závisí na odvětví firmy a stádiu životnosti, ve kterém se odvětví nachází. Klíčové faktory mikroprostředí a makroprostředí ovlivňují schopnost dané organizace dosahovat chtěného zisku, z toho důvodu je potřebné ji neustále monitorovat.

#### ***Analýza interního prostředí = silných a slabých stránek***

Pro organizaci by nemělo být prvořadé se ihned snažit napravit všechny své slabé stránky, nebo naopak nadhodnocovat stránky silné. Otázkou je, zda se organizace bude specializovat na příležitosti, pro které již disponuje těmi správnými přednostmi, nebo jestli se rozhodne pro takové příležitosti, pro které bude muset silné stránky ještě tvořit.

#### ***Analýza externího prostředí = příležitostí a hrozeb***

Společnost by měla monitorovat změny týkající se příležitostí a hrozeb, napomoci tomu může vytvoření marketingového informačního systému. Ohrožením lze chápat nepříznivý vývoj, který by bez intervence organizačního marketingu mohl mít vliv na tržby či zisk dané společnosti. Naopak příležitosti se marketing snaží nalézt, využít je a mít z nich určitý prospěch. Za zdroje, ze kterých příležitosti plynou lze považovat:

- nabídku něčeho, čeho se trhu nedostává,
- nabídku stávajícího výrobku nebo služby, ale novým způsobem. [9]

### **2.3.1 Fáze tvorby SWOT analýzy**

Samotné vytvoření SWOT analýzy se skládá ze čtyř fází, jimiž jsou fáze přípravná, identifikace a hodnocení silných a slabých stránek, nalezení příležitostí a hrozeb, a nakonec sestavení SWOT matice.

---

<sup>1</sup> KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6, str.46.

### ***Přípravná fáze***

Hlavním bodem správného provedení SWOT analýzy je prvotní stanovení účelu a cíle prováděné analýzy. V přípravné fázi se dále řeší definice oblastí, ve kterých bude SWOT analýza bádát, sestavení analytického týmu potřebného k provedení náležité analýzy a stanovení žádoucích metod pro její realizaci.

### ***Nalezení příležitostí a hrozeb***

Jako první je vhodné nalézt příležitosti a hrozby dané organizace, aby společnost znala prostředí, ve kterém působí. Postup při vyhledávání příležitostí a hrozeb je následující:

- nalezení příležitostí a hrozeb ve vnějším prostředí organizace,
- vyhodnocení a určení dopadu hrozeb,
- vyhodnocení možných příležitostí.

### ***Identifikace a hodnocení silných a slabých stránek***

Dále je potřebné zhodnotit silné a slabé stránky organizace. Na jejich identifikaci není stanovený jediný způsob, nicméně lze využít například:

- studii,
- diskuzi,
- brainstorming,
- výroční zprávy,
- prognózy atd.

Dalším krokem je tyto stránky vyhodnotit. K tomu jsou využívány metody párového srovnávání nebo metoda alokace sta bodů.

### ***Sestavení SWOT matice***

Po selekci nejvýznamnějších silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb jsou nalezeny vhodné alternativy strategií. Rozšířená SWOT analýza formuluje čtyři strategie:

- **ST strategie** – k potlačení hrozeb se využívají silné stránky podniku,
- **WT strategie** – používaná k omezení hrozeb ohrožující slabé stránky, vznikají nové strategie,
- **WO strategie** – vznikají nové příležitosti při odstranění slabých stránek,
- **SO strategie** – zde se podporují silné stránky i příležitosti organizace. [10]

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA FINANCOVÁNÍ SPORTU

V teoretické části jsou popsány některé důležité pojmy potřebné ke správnému pochopení této diplomové práce. Tato kapitola obsahuje definice sportu, managementu, neziskových organizací či marketingu ve sportu. V neposlední řadě uvádí problematiku financování sportu v České republice.

#### 3.1 Sport

Sport lze v současnosti vnímat jako významný společenský jev, který je charakteristický svými specifickými vlastnostmi, svým postavením a funkcemi ve vztahu k ostatním oblastem života jedince. Vazby sportu jsou i na různé vědní obory a disciplíny, které se odrážejí v politice státu, výchově, vzdělávání či umění. Sport také ovlivňuje tělesný a psychický rozvoj každého individua. Sport se výrazně podílí na uspokojování potřeb jednotlivců a současně o něj jeví zájem téměř všechny vrstvy obyvatelstva.

Definicí sportu je mnoho a lze je kategorizovat podle různých hledisek, kterými se jednotlivá kritéria liší. Co však obecně platí je, že všechny definice určují sport buď v širším slova smyslu, a to jako sociální faktor nebo v užším slova smyslu, tedy jako výsledek tělocvičných aktivit.

Pánové Hobza a Rektořík ve své knize uvádí, že sport je: „*rekreační fyzická aktivita tvořící složku volného času a životního stylu ve vrcholové podobě, prováděná jako profese. Plní funkce zdravotní i relaxační, zahrnuje momenty soutěživosti, výkonu, regulované ventilace agrese, příslušnosti ke skupině. Je také charakterizovaná jako pohybová činnost soutěžního charakteru, prováděná podle určitých pravidel.*“<sup>2</sup>

Jedním a nejspíš i nejdůležitějším hlediskem, jak sport můžeme dělit, je rozdělení dle úrovně sportovních soutěží. Rozdíly v míře prováděných aktivit lze vymezit následovně:

- **vrcholový sport** – takový sport, který je hlavní profesí daného jedince, jeho specifickým symbolem je snaha v soutěžích dosáhnout maximálních výkonů a výsledků,

---

<sup>2</sup> HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-04-3.

- **výkonnostní sport** – zde sport není hlavním povoláním jedince, jedná se především o podávání výkonů v soutěžích, tvoří zázemí vrcholového sportu,
- **rekreační sport** – také se nazývá „sportem pro všechny“ či „tělocvičnou rekreací“, jsou to ty pohybové aktivity, které sportovec provádí ve svém volném čase, dobrovolně a jeho cílem je regenerace sil či relaxace.

V současné době jsou pohybové aktivity zpřístupněny všem vrstvám obyvatel a nachází si u lidí stabilní místo, jako volnočasová aktivita. Sport se tak stává společenským faktorem, týkajícím se celé řady konzumentů – aktivních či pasivních. K těmto rekreačním sportovcům lze připočítat ty, kteří si našli v oblasti sportu své zaměstnání. Z toho je možné usoudit, že v České republice se sport a tělovýchova týká přibližně 70% populace. [4]

### 3.2 Basketbal

Basketbal, v českém ekvivalentu též košíková, patří k nejrozšířenějším sportům na světě. Je to kolektivní míčový kontaktní sport, ve kterém proti sobě stojí dva týmy s pěti hráči na hracím poli. Hráči se snaží získat co nejvíce bodů vhazováním míče do obroučky basketbalového koše a zabránit druhému týmu, aby body získal.

Basketbal vznikl v roce 1891 v americkém Massachusetts na Springfield College. Jeho zakladatelem byl profesor této univerzity, Dr. James Naismith. Ten byl pověřen úkolem, zda by nevymyslel hru, kterou by bylo možné hrát i v tělocvičně za nepříznivého počasí. Hra vypadala tak, že na protilehlých stranách tělocvičny byly koše na sběr broskví, které byly přibity na stěnu ve výšce 10 stop. Profesor vysvětlil studentům tehdejší pravidla, žáci se rozdělili do dvou týmů po 9 členech a určili si stranu, kdo kam bude hrát. V tomto historicky prvním zápase byl proměněn pouze jeden střelecký pokus a zápas tak skončil 1:0.

První regulérní pravidla byla vytvořena v roce 1892 a bylo jich pouze 13, např. hráči nesmí vrážet, držet, strkat, podrážet či udeřit protihráče jakýmkoli způsobem; míč musí být držen jen v rukou nebo mezi nimi; hráči nesmí s míčem běhat, což zapříčinilo, že basketbal nebyl příliš dynamický sport. Avšak brzy si získal značnou popularitu a rychle se rozšířil nejen ve Spojených státech, ale například i do Francie, Brazílie, Austrálie, Číny či do Českých zemí.

V roce 1932 byla založena Mezinárodní basketbalová federace a mezi jejími osmi zakladateli bylo i Československo. Roku 1936 se basketbal zařadil mezi olympijské sporty,



avšak v Berlíně se konala pouze mužská soutěž, a to až do roku 1976, kdy se v Montrealu poprvé představily i ženy. [13]

### **Basketbal u nás**

Poprvé se košíková v Čechách hrála už roku 1897 ve Vysokém Mýtě. Pravidla vydaná v časopise Sokol byla vytvořena o rok později profesorem Josefem Klenkou. Zpočátku se basketbal u nás neujal, k jeho rozšíření došlo až po první světové válce, a to především díky oblibě u studentů. První opravdové utkání bylo odehráno v roce 1919 atleti, kteří se připravovali na olympijské hry v Antverpách. Dva roky poté basketbal vstoupil do Českého volejbalového a basketbalového svazu. [13]

## **3.3 Management**

Do českého jazyka lze slovo management přeložit jako řízení čili řízení všech podnikových činností, jako jsou výroba, prodej, výzkum nebo vývoj. Termín management nevyjadřuje jen samotnou funkci, ale také lidi, kteří toto povolání vykonávají. Dále formuluje sociální postavení manažerů, obor studia a odbornou disciplínu. [6]

Lednický ve své publikaci definuje management jako proces systematického provádění všech manažerských funkcí a účelného využití zdrojů podniku, které dopomohou k dosažení stanovených podnikových cílů. Manažerskými funkcemi jsou přitom myšleny činnosti plánovací, organizační, rozhodovací, kontrolní a vedení lidí. [11]

*„Výklad pojmu management je zvláště nesnadný. Označuje nejen funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají. Označuje nejen sociální postavení a jeho stupeň, ale také odbornou disciplínu a obor studia. Management je funkcí, disciplínou, návodem, který je třeba zvládnout, a manažeři jsou profesionálové, kteří tuto disciplínu realizují, vykonávají funkce a z nich vyplývající povinnosti.“<sup>3</sup>*

Management chápeme jako proces rozhodování manažera, co se bude dít a jak pomocí hlavního zdroje, zaměstnanců podniku, bude své záměry uskutečňovat. Prostřednictvím tohoto hlavního zdroje jsou pak řízeny zdroje ostatní. Mezi ty lze řadit vše od schopnosti samotného manažera, přes dostupné finance, až po přítomnost potřebných zařízení. Nejdůležitější částí

---

<sup>3</sup> ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978- 80-7376-150-9, str.9

managementu je tedy rozhodování o tom, jaká činnost bude provedena, a následná kontrola, zda se tak opravdu stalo, a to s nejvhodnější kombinací dostupných zdrojů. [1]

Jednotlivé významy managementu lze rozdělit do tří skupin dle toho, na co je kladen hlavní důraz:

- **vedení lidí** – management značí vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných; a také, že management je proces, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a tím efektivně uskutečňují zvolené cíle,
- **specifické funkce** vedoucích pracovníků – vykonávání typických činností manažerem, např. rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí nebo motivace,
- **předmět studia** a jeho účel – soubor přístupů, zkušeností, doporučení a metod, které manažeři užívají ke zvládnutí specifických činností, které často směřují k dosažení jednotlivých cílů organizace.

Management je možné rozdělit do třech hierarchicky různorodých, ale částečně se překrývajících úrovní:

- **top management** – vrcholový management podniku, který plánuje především dlouhodobou strategii organizace,
- **middle management** – střední podnikový management zaměřující se na operativní činnosti,
- **first-line management** – management první linie, který řeší každodenní organizační činnosti. [3]

### 3.3.1 Manažer

Hlavní úkoly a cíle managementu realizují manažeři. Tak, aby dosáhli svých či organizačních stanovených cílů je potřeba plnit výkon manažerských funkcí. Američané Koontz a Weihrich ve svém díle z roku 1983 zavedli dodnes nejpoužívanější kategorizaci manažerských funkcí.

- **Plánování (planning)** – informační proces vycházející z využití informací k diagnóze výchozí situace, odhadu plánovaného rozvoje v prostoru a čase, k výběru předem připraveného plánu dosažení cílů a ke stanovení postupu realizace zvoleného plánu. Plánování je základem všech manažerských funkcí a zabývají se jím manažeři na všech úrovních managementu.

- **Organizování (organizing)** – časoprostorové uspořádání rolí jak jednotlivců, tak kolektivů, kteří mají uskutečněním plánu zajistit potřebné činnosti a jejich vzájemné vazby, vymezit pravomoci a zodpovědnosti, sdružovat lidi do menších pracovních kolektivů, a vytvářet tak formální organizační struktury. Pro výkon daných činností v organizaci je zapotřebí vhodného pracovního prostředí, a to právě organizační struktura napomáhá vytvářet.
- **Výběr a rozmístění pracovníků (staffing)** – personální zajištění řídicích a řízených procesů, je zde kladen důraz na profesní a kvalifikační předpoklady spolupracovníků – tzn. jejich schopnosti, znalosti a dovednosti. Zabývá se vybíráním, přijímáním a ohodnocováním, rozmisťováním či přerozdělováním zaměstnanců. Tato personální práce je považována za velmi důležitý faktor úspěchu každé firmy.
- **Vedení lidí (leading)** – patří k základní a každodenní náplni práce každého manažera. Jde o schopnost vést, usměrňovat, stimulovat, motivovat a inspirovat své spolupracovníky ke kvalitnímu plnění stanovených cílů.
- **Kontrola (controlling)** – má informační charakter pro zhodnocení kvality či kvantity průběžných či konečných výsledků manažerských činností. Kontrolu chápeme jako proces sledování provedení vytyčených cílů a vytvoření postupu nápravy v případě nesrovnalostí. [3;11]

Druhou koncepcí uvedenou v této diplomové práci je McKinseyho koncepce „7S“, která funguje na sounáležitosti sedmi faktorů, díky kterým je možné být úspěšným manažerem, a to z důvodu rozvíjení jednotlivých stránek manažerské práce.

McKinseyho model „7S“:

- **strategie** – časové a prostorové stanovení soustavy cílů a volba jednotlivých kroků k jejich dosažení, jedná se o specifikum vrcholového managementu firmy,
- **struktura** – obsahová náplň systému organizace,
- **systemy** – techniky, metody řízení práce manažera,
- **sdílené hodnoty** – dávají základ pro kulturní a sociální přístupy uvnitř organizace i ve vztahu k jejímu okolí,
- **spolupracovníci** – lidé, kteří se podílejí na realizaci manažerských funkcí,
- **styl** – specifický způsob jednání vedoucích pracovníků a způsob zvládání manažerských funkcí,
- **schopnosti** – soubory znalostí, dovedností a návyků manažera.

Sjednocujícím faktorem výše uvedeného modelu jsou vedoucí pracovníci neboli manažeři. Využití i ostatních faktorů dlouhodobě rozvíjí organizaci, a jejich konečné sladění a souhrnné působení, je pro celkový kladný výsledek nezbytné. První tři kroky jsou faktory tvrdé, které lze v rámci organizace snadno měnit, zatímco poslední tři faktory, tedy spolupracovníci, styl a schopnosti, jsou faktory měkké, u kterých není příliš lehké změny realizovat. Poslední faktor „sdílené hodnoty“ lze zařadit mezi obě kategorie z důvodu propojení celé organizace. [6]

Lednický uvádí, že manažer je především profese, přičemž je zodpovědný za dosahování cílů své organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí práce na stanovení cílů a jejich následném zajištění. Při výkonu své profese by měl manažer plnit požadavky, které vycházejí z tzv. analýzy „4E“ obsahující:

- **účelnost (effectiveness)** – dělat správné věci,
- **účinnost (efficiency)** – provádět věci správným způsobem,
- **hospodárnost (economy)** – využívání minimálních nákladů,
- **odpovědnost (equity)** – vykonávat věci spravedlivě a podle práva. [11]

Na pozici manažera jsou kladeny četné požadavky a nároky. Abychom je mohli posuzovat je potřeba znát jeho vrozené a získané vlastnosti.

Vlastnosti, které již téměř nelze v průběhu života formovat, jsou vrozené. Patří zde:

- **potřeba řídit** – úspěšným manažerem může být jen ten, který chce vést ostatní a bude mít z této činnosti jisté uspokojení,
- **potřeba moci** – manažer musí mít silný vliv na ostatní, nejlépe sám jít příkladem, tím, že se spolehne nejen na svoji autoritu, ale i na své dovednosti, znalosti a zkušenosti,
- **schopnost empatie** – správný manažer by měl mít pochopení pro své spolupracovníky, aby byl schopný zvládat nejrůznější emocionální situace,
- **vhodný temperament** – určité povahové charakteristiky, které formují správné chování manažera, mezi něž lze zařadit například tvůrčí myšlení, zdravý úsudek, schopnost komunikovat atd.

Vlastnosti nabyté během života jsou vlastnostmi získanými:

- **odborné znalosti (například ekonomické),**
- **sociálně-psychologické znalosti,**

- **dobrá duševní a tělesná kondice,**
- **znalost metod řízení.** [3]

### 3.4 Management sportu

Ve sportovním managementu jde především o aplikaci manažerských metod, technik, principů a postupů v prostředí sportu. Lze zde vyzdvihnout skutečnost, že sportovní manažeři musejí znát nejen stránku manažerských dovedností, ale i specifika daného sportu. Sportovní prostředí je pak definováno jako soubor různých typů sportovních organizací a aktivit, které je nezbytné řídit a koordinovat činnosti dalších lidí, kteří by samotní nedosáhli takových výsledků jako mohou dosáhnout společně.

Management je univerzální disciplínou, ve sportovním odvětví nabývá několika specifíků, která se v jiných odvětvích nevyskytují. Patří zde především:

- **specifické vlastnosti sportu a sportovních produktů a služeb** – na seznam těchto charakteristik zejména řadíme ty, které předurčují použití manažerských metod při řízení sportu:
  - *iracionální vášeň pro sportovní týmy a sportovce a její využití,*
  - *rozdíly v posuzování a hodnocení výkonnosti vs. hierarchie a výsledky,*
  - *vzájemná provázanost mezi sportovními organizacemi,*
  - *konkurenční rovnováha,*
  - *různorodost kvality sportovního produktu, hry, soutěže,*
  - *vysoká úroveň loajality vůči produktu a značce,*
  - *sport produkuje unikátní fanouškovské chování a plodí zástupnou identifikaci,*
  - *vysoká úroveň optimismu a očekávání vs. porážka,*
  - *relativní neochota k využívání technologií,*
  - *omezená nabídka a sezónnost.*

Výše zmíněná specifika mají vliv na podnikatelskou činnost ve sportu, kde se prolíná sportovní management a podnikání. Tím dávají vznik pojmu sportovní podnikání definované jako jakákoliv inovativní činnost, která má sportovní cíl a ovlivňuje celou řadu oblastí managementu.

- **vnitřní členění sportovního odvětví** – nazývaný „Model tří sektorů ve sportu“, jednotlivými odvětvími jsou:

- *státní (veřejný) sektor* – spadají sem všechny národní, regionální a místní orgány, agentury pro rozvoj sportu a jeho financování a specialisté pro sport, jako jsou antidopingové společnosti nebo organizace pro rozvoj sportovců,
  - *neziskový (dobrovolnický) sektor* – zahrnuje místní sportovní kluby, jejich asociace a mezinárodní organizace, které připravují sportovní soutěže, vytvářejí pravidla sportu a organizují hlavní mistrovské soutěže,
  - *profesionální (komerční) sportovní organizace* – zde působí profesionální ligy a jejich týmy, také výrobci sportovního oblečení a výstroje, média, provozovatelé velkých stadionů a v neposlední řadě manažeři sportovních událostí.
- **různorodost sportovních organizací** – ta je především důsledkem hierarchického uspořádání sportu a různorodosti sportovních produktů, například divácký sport, sportovní zařízení, marketingové produkty pro sport, reklamní produkty k podpoře sportu nebo vybavení či oblečení,
  - **úloha státu v rozvoji sportu** – toto specifikum je závislé hlavně na politické ideologii a významu sportu v dané společnosti či kultuře. [12]

Samotný sportovní management má tři charakteristické aspekty, které ho odlišují od kteréhokoli jiného odvětví:

- sportovní marketing,
- podnikání ve sportu,
- zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží. [3]

### 3.4.1 Sportovní manažer

Manažer ve sportu plní tři základní funkce:

- **manažer** – zaměřuje se na komplexnost, plánování, organizování, koordinaci činností a kontrolu,
- **lídr** – orientován na změnu, stanovuje směr sportovní organizace a motivuje lidi,
- **podnikatel** – specializuje se na příležitosti, inovuje a zabývá se vytvářením hodnot. [12]

Na sportovního manažera lze pohlížet jako na kvalifikovaného vedoucího pracovníka v oblasti sportu, který zná základní zdroje obsahového zaměření jednotlivých poznatků v tělesné výchově a sportu, a metodologie jednotlivých přístupů.

Manažery v tělovýchově a sportu můžeme dělit tímto způsobem:

- **manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** – tím může být vedoucí sportovních družstev i jednotlivců, specialista vyškolený pro řízení velkých sportovních akcí- např. ME, MS, OH atp., dále specialista zabývající se uplatněním sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu nebo mezi zdravotně handicapovanými,
- **manažer na úrovni řízení určité sportovní organizace** – zde můžeme zařadit členy výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáře svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou, policií apod.,
- **manažer v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb** – těmito manažery mohou být vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu a sport atd. [2]

### 3.5 Sportovní marketing

Jedná se o specifickou aplikaci principů a procesů marketingu pro sportovní výrobky a pro marketing se sportem nesouvisejících výrobků prostřednictvím jejich propojení se sportem.

Marketing sportu může být taktéž definován jako snaha marketérů, kteří sport využívají jako marketingovou platformu pro odlišné výrobky než sportovní. Sport je vnímán jako médium marketingu díky své schopnosti propagovat své výrobky či služby v hrdinském světle.

Sportovní výrobky a služby jsou propagovány takovým způsobem, aby zacílily a svůj obsah přímo sdělily konkrétní cílové skupině. Sport se však využívá i k zasažení takových cílových skupin, které se sportem nemají nic společného. Tento obsah komunikuje napojením na jiné než sportovní produkty. Proto byly k marketingu sportu vytvořeny dva přístupy:

- **marketing sportu** – marketing sportovních soutěží, akcí, turnajů a výrobků, podporuje spotřebu těchto produktů a služeb,
- **marketing prostřednictvím sportu** – zde nesportovní organizace využívají sport jako médium k oslovení sportovních fanoušků svými produkty a službami, většinou se tyto firmy dostanou do sportovního prostředí prostřednictvím sponzorství. [12]

### 3.5.1 Marketingový mix ve sportu

Marketingový mix je definován jako soubor nástrojů marketingu, který organizace využívá k dosažení svých marketingových cílů na konečném trhu. Nejznámější členění tohoto mixu je na čtyři základní skupiny marketingových nástrojů, které se nazývají „4P“:

- **produkt (product)** – za sportovní produkt lze považovat takové produkty, které na trh produkuje tělesná výchova a sport, ať už materiální či nemateriální, tedy například sportovní náčiní, oděvy, výstroje či náčiní, dále nabídka sportovních akcí, tělesných cvičení a výkony jednotlivých sportovců a trenérů,
- **cena (price)** – tou rozumíme jak cenu materiálního sportovního produktu, tak také toho nemateriálního, její stanovení je velmi těžké z důvodu, že se v ní odráží i cena prožitku a další specifika tohoto typu produktu,
- **místo (place)** – distribuce rozhoduje o dostupnosti produktu a geografické rozložení jeho prodeje, také vytyčuje povahu distribučních kanálů nebo způsob zásobování do specializovaných sportovních prodejen,
- **propagace (promotion)** – propagací ve sportu rozumíme všechny aktivity cílené na prodej sportovních výrobků a služeb cílové skupině, metody propagace zahrnují například reklamu a sponzoring, přímý marketing, média, exhibiční hry a soutěže, autogramiády, tiskové konference, sportovní akce pro děti a mládež nebo pro handicapované, sportovní plesy a školení trenérů.

### 3.5.2 Nástroje marketingové komunikace ve sportu

V této kapitole budou popsány ty nástroje marketingu, které jsou ve sportu nejvíce využívány.

#### **Reklama**

Funkcí reklamy je dostat sportovní produkt či službu do podvědomí zákazníka, diferencovat se od nabídek jiných a v neposlední řadě přinutit zákazníka ke koupi. Specifikem sportovního prostředí je často nehmátelný charakter produktu, který je nesnadné marketingově komunikovat, proto prodejci hledají takové hmatatelné prvky, které jejich nabídku zdůrazní. Sportovní reklama může být prezentována v tisku, v televizi, na internetu, na billboardech, během představení v kině nebo jako venkovní nástěnné plochy.



## **Podpora prodeje**

Úkolem podpory prodeje je především vzbudit zájem zákazníka, předat mu základní informace, které povedou k následné koupi sportovního produktu nebo služby. Primárním cílem je získat spotřebitele. V oblasti sportu registrujeme tyto typy podpory prodeje: předvádění sportovních výrobků v místě prodeje, nabídka slevových kuponů, možnosti si bezplatně výrobek vyzkoušet, volné vstupenky, množstevní slevy, předplatné, vzorky zdarma, soutěže, hry nebo bonusy pro stálé klienty.

## **PR (public relations)**

PR znamená neustálé vytváření dobrých vztahů mezi jednotlivými podniky a širokou veřejností. Je přímo spojena s podporou sportovních výrobků a služeb, a jde o neplacené představení výrobku, celé společnosti či konkrétní myšlenky. Spojit PR a sport je velice výhodné, protože právě sport se v České republice dotýká velké části populace.

## ***Přímý marketing***

Tato forma marketingového mixu prodejci dovoluje přesně se zaměřit na cílovou skupinu, nabídnout jí své sportovní produkty a získat okamžitou zpětnou vazbu. Nástroji přímého marketingu jsou zejména sportovní prospekty a katalogy, využívání e-mailu, přímá rozesílka nebo přímý prodej výrobků.

## **Sponzoring**

Sponzoringem ve sportu rozumíme právní vztah mezi sponzorem čili firmou nebo podnikem a sponzorovaným, kterým může být sportovní organizace, klub nebo samotný sportovec. Cílem této spolupráce je vzájemné uspokojování potřeb. Sponzorovaný především předpokládá finanční podporu, věcné dary nebo služby, zatímco sponzor očekává reklamu firmy nebo jejích výrobků. [6]

## **3.6 Získávání finančních prostředků ve sportu**

Jedním z největších problémů sportovního managementu v dnešní době je zajištění finančních prostředků potřebných pro úspěšný provoz klubu nebo sportovní organizace. Avšak, aby organizace mohly dosahovat svých vytyčených cílů, je nutné je zejména finančně zabezpečit. Proto tyto organizace musí tvořit takové strategie finančního zabezpečení, aby

uspěly v konkurenčním prostředí. Základním prvkem těchto strategií je být nepřetržitě informován, kde se možnosti zisku finančních prostředků nachází.

Sportovní organizace by neměly být závislé jen na jednom zdroji financování, může se přihodit, že podporující firmy přehodnotí svou dotační strategii a organizace žádné finance na svou činnost neobdrží. Proto by hlavním východiskem mělo být vícezdrojové financování.

### **3.6.1 Finanční prostředky z veřejných rozpočtů**

Za veřejné rozpočty se považují zejména rozpočet státní a rozpočty krajů, měst a obcí.

Prostředky z veřejných rozpočtů jsou do sportovních organizací momentálně rozděleny na:

- zabezpečení sportovních reprezentací,
- zabezpečení sportovních center mládeže,
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu,
- investice do sportovních zařízení,
- podpora sportovních akcí různého charakteru.

#### ***Státní rozpočet***

Nejvyšší typ veřejného rozpočtu je schvalován každý rok parlamentem a na jeho základě je řízeno hospodaření státu. Příjmy do státního rozpočtu myslíme například daně, pojistné na sociální zabezpečení, cla, správní a soudní poplatky, odvody příspěvkových organizací, příjmy z činnosti organizačních složek státu, příjmy z prodeje a pronájmu majetku ČR. Naopak výdaji rozumíme příspěvky na provoz, dotace na financování programů a akcí příspěvkových organizací, výdaje na dávky důchodového a nemocenského pojištění, na dávky státní sociální podpory, výdaje na politiku zaměstnanosti, nebo dotace občanským sdružením a politickým stranám.

Z tohoto důvodu mohou sportovní organizace nabýt dvojí povahy:

- **vyplývají z nich příjmy do státního rozpočtu** – do této kategorie řadíme daňové povinnosti sportovních organizací, splátky návratných finančních výpomocí, platby za používání státního majetku a další splátky vyplývající ze zákona,
- **vyplývají z nich výdaje státního rozpočtu** – zde jsou myšleny především dotace sportovním organizacím.

Dotacemi rozumíme peněžní prostředky plynoucí ze státního rozpočtu poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Po jejím využití je sportovní organizace povinna doložit doklad o použití prostředků, případně nevyužité finance vrátit.

### ***Rozpočty krajů, měst a obcí***

O rozpočtech krajů rozhoduje zejména rada daného kraje, která jedná o poskytnutí dotace vždy na jeden kalendářní rok.

Rozpočet města či obce je svou povahou sportovním organizacím nejbližší na úrovni sportovních klubů. Poskytnutí dotací je řízeno příslušným zastupitelstvem. Žádný právní předpis nedává městu nebo obci povinnost poskytovat finanční podporu v oblasti tělovýchovy a sportu na svém území. Je tedy na sportovních manažerech jednotlivých klubů, aby ujistili zastupitelstva, že investice právě do jejich organizace je dlouhodobá. V případě, že se týká dětí a mládeže ji lze považovat i za velice významnou.

### ***Rozpočty Evropské unie***

Jednou z možností získávání financí pro sportovní organizace jsou dotační programy Evropské unie. Unie přiděluje finanční prostředky jednotlivým Regionálním operačním programům, které finance dále přerozdělují na sebou stanovené prioritní osy, ve kterých budou tyto prostředky rozmístěny, například ROP pro Moravskoslezsko má pět prioritních typů, jimiž jsou regionální infrastruktura a dostupnost, podpora prosperity regionu, rozvoj měst, rozvoj venkova a technická asistence. Kluby si mohou zažádat v oblasti dva, tři a čtyři. Velkou nevýhodou čerpání prostředků z EU je administrativní náročnost vypracování projektu, který by mohl být následně schválen, většina sportovních organizací právě na tomto kroku ztroskotá. Naopak velikým přínosem tohoto způsobu financování je jistota přísunu financí a také částka, kterou organizace od EU obdrží. [4]

### **3.6.2 Nadace a nadační fondy**

Dalším způsobem, jak získat finanční prostředky pro sportovní organizaci jsou určité nadační fondy. Nadace jsou organizace, které shromažďují majetek jak materiální, tak především nemateriální povahy, a dále jej rozdělují do nezbytných oblastí. Mezi největší nadace podporující sport lze zařadit například Nadaci ČEZ, Nadaci Synot, Nadaci sportující mládeže, Českou nadaci sportovní reprezentace nebo Nadaci AGROFERT.

Jednotlivé nadace přerozdělují finanční prostředky pomocí veřejně vypsaných výběrových řízení. Do těchto grantových kol mohou zájemci posílat své projekty, ze kterých jsou následně vybrány ty návrhy, jež jsou nejvíce v souladu s úmyslem dané nadace. Tyto grantová kola mohou nadace a nadační fondy vypisovat i více krát za rok.

V České republice v současnosti působí přes 2200 nadací či nadačních fondů, samozřejmě ne všechny podporují sport, ale mnoho z nich působí v oblasti na podporu dětí a mládeže, čehož by mohly využít právě ty organizace, které mají mládežnickou základnu. Proto hlavním záměrem žádosti o grant musí být podpora dětí a mládeže v samotném sportovním klubu. Mezi nejčastější cíle žádostí, které jsou schvalovány, patří výstavba nebo rekonstrukce sportovišť nebo vylepšení zázemí a vybavení pro mládežnická družstva.

Na rozdíl od složitých vypracování projektů u žádostí na podporu z evropských dotačních programů, je tato forma mnohem jednodušší. Samotné nadace mají své formuláře pro zájemce, kteří vyplňují především svůj záměr, charakteristiku a finanční náročnost daného projektu. Obvykle jsou s ním zasílány i stanovy organizace, nebo přílohy k vypracovanému projektu. [18]

### **3.6.3 Sponzoring**

Pro spoustu sportovních organizací je právě sponzoring hlavním zdrojem finančních prostředků. Funguje na základě přenosu peněžních či nepeněžních prostředků. Sponzor za poskytnutí prostředků požaduje protislužbu, kterou nejčastěji bývá reklama společnosti na hřištích, na dresech hráčů, bannery ve sportovní hale, logo firmy na webových stránkách klubu, na klubových sociálních sítích, na vstupenkách, plakátech nebo bulletinech a další formy zviditelnění sponzora.

Aby zisk sponzora byl co nejúspěšnější, je důležité být aktivní při jeho vyhledávání a neustále nabízet své služby, to znamená nabízet reklamu potenciálním sponzorům. Sportovní organizace by z počátku měla hledat své patrony ve svém nejbližším okolí – obci, městě, okrese, případně kraji, tam má největší šanci na úspěch. Firmy z okolí klubu mají za cíl se dostat do podvědomí jak členů, tak fanoušků klubu, ze kterých by se mohli stát budoucí zákazníci.

V případě, že sportovní organizace již sponzora získala, měla by s ním udržovat co nejlepší vztahy, a to především z důvodu dlouhodobé budoucí spolupráce. V rámci zlepšování vztahů klub nabízí sponzorovi například pozvánky na klubem pořádané akce, turnaje, zápasy či společenské události.

Existuje několik typů sponzoringu, dělíme jej dle podílu sponzora na celkovém objemu získaných příspěvků:

- **exkluzivní sponzor** – za vysokou cenu přebírá všechny protislužby, označuje se zejména jako generální sponzor,
- **hlavní a vedlejší sponzoři** – hlavní přijímá ty nejatraktivnější protislužby, zatímco vedlejší sponzoři, kterých je zpravidla více, si mezi sebou rozdělují levnější reklamní možnosti,
- **kooperační sponzor** – i zde jsou reklamní plochy rozvrženy mezi více sponzorů. [2]

Další možností, jak rozdělit sponzoring je podle jeho charakteristických forem čili dle toho, komu finanční prostředky sponzor poskytuje:

- **jednotlivým sportovcům** – tato forma je nejvíce rozšířená u vrcholového sportu, kdy osobnost sportovce ručí za úspěch sportovního podniku, nejčastěji je sportovec vyobrazen na produktech sponzorské firmy, mimo finanční podporu sportovec dostává většinou i materiální pomoc, jako je sportovní oblečení, náčiní či výstroj,
- **sportovním týmům** – tento druh se vyskytuje ve všech druzích sportu, jsou poskytovány zejména finance, sportovní vybavení nebo jiné služby, protislužbou je reklama na dresech nebo na pozvánkách na zápasy daného týmu,
- **na organizaci sportovních akcí** – v tomto případě se sponzorovi nabízí hlavně reklama v místě konání akce, na mantinelech či na hracích plochách, reklama o přestávkách akce, nebo uvádění sponzora jako „hlavní sponzor akce“,
- **sportovním klubům** – zde je možné využití velké řady protislužeb, protože sportovní klub vlastní jak sportovce, tak i družstva, navíc také pořádá sportovní akce,
- **sportovním institucím** – jako například národní olympijské výbory, svazy, unie, federace, i zde lze využít velké množství forem propagace. [6]

### 3.6.4 Členské příspěvky

I členské příspěvky jsou jedním ze zdrojů příjmu finančních prostředků pro sportovní organizaci. Většinou jsou placeny v měsíčních nebo ročních splátkách. Příspěvky členů lze rozdělit na tři základní skupiny:

- **zápisné** – platí se jen jedenkrát při vstupu nového člena do sportovního klubu, lze jej nazývat i poplatek za evidenci,
- **členské příspěvky** – platí se jedenkrát ročně, jejich účelem je financování aparátu hlavního spolku, v některých svazech je pojmenován příspěvkem registračním,
- **oddílové příspěvky** – slouží zejména k financování sportovního klubu, platí se jedenkrát měsíčně či ročně.

Výše členských příspěvků může být v každém sportovním oddílu jiná, z důvodu jejího schvalování valnou hromadou klubu. Velké diference nejsou jen v rámci sportovních odvětví, ale i mezi jednotlivými regiony, kdy nejvyšší příspěvky jsou placeny v pražských sportovních klubech, dále ve velkých městech a nejnižší jsou na vesnicích. [12]

### 3.6.5 Loterijní činnost

Finance z loterijní činnosti jsou zajištěny jednou z možností zisku prostředků na podporu své činnosti. Loterijní činnosti jsou provozované státem nebo mají alespoň státní licenci. Tato forma získávání finančních prostředků je platná podle dřívějšího loterijního zákona, od roku 2016 nahrazeného Zákonem č. 186/2016 Sb., o hazardních hrách.

Provozovatelé loterií a kurzových sázek mají od 1. 1. 2016 zákonem předepsané dílčí odvody ve výši 23 procent. Tyto odvody mohou formou slevy snížit až o 25 procent dílčího odvodu o částku, kterou poskytnou jako peněžitý dar Českému olympijskému výboru na podporu sportovní činnosti dětí a mládeže. Například v roce 2016 z loterií přiteklo 659,4 mil. Kč. Tyto finance jsou učené pro potřeby tělovýchovné a sportovní činnosti dětí a mládeže do dovršení juniorského věku bez ohledu na to, jestli jde o olympijský či neolympijský sport. [21]

### 3.6.6 Příjmy z vlastní činnosti

Většina sportovních organizací jsou organizacemi neziskovými, to znamená, že jsou určeny k jiným účelům, než je dosahování zisku. Příjmy však mít mohou, jen všechn zisk musí

použít zpět na financování své činnosti. Touto formou se snaží organizace dosáhnout soběstačnosti. A právě díky podnikatelské činnosti se stále více spolků přeměňuje v obchodní společnosti.

Mezi nejčastější typy podnikatelské činnosti sportovních organizací patří:

- *nabídka reklamních služeb* – zde jde zejména o prodej sportu k propagaci sponzorských firem a jejich produktů,
- *pronájmy* – finance získané pronájmem sportovišť nebo jiných ploch,
- *prodej nemovitostí* – těch, které již klub nebude dále využívat pro svou činnost,
- *organizace akcí zábavného charakteru* – například plesy, zábavy, rekreační akce atd.,
- *prodej občerstvení, poskytování hostinských služeb,*
- *poskytování poradenských služeb,*
- *prodej sportovního zboží,*
- *poskytování služeb v oblasti rekreace a regenerace* – například fitness a wellness,
- *nabídka vzdělávání a rozvoje pohybových dovedností,*
- *tržby z prodeje vstupného,*
- *tržby z prodeje propagačního materiálu* – plakáty, dresy, oblečení, odznaky, vlaječky, knihy atd.

### **3.6.7 Finanční prostředky plynoucí z odstupného a výchovného**

Tyto příjmy se týkají jen kolektivních sportů. Existují zejména dva základní typy ve vztahu mezi dvěma sportovními kluby, těmi jsou právě odstupné a výchovné. V případě odstupného mluvíme o odstoupení ze svého postavení jednoho klubu, klubu jinému. První sportovní klub za to dostane finanční ohodnocení, které je dáno dohodou mezi oběma organizacemi. Naopak výchovné je vypláceno podle předpisů sportovní asociace, a to při přestupu sportovce do jiného klubu. Toto je aplikováno jen ve výkonnostní a vrcholové úrovni sportu. Výchovným rozumíme paušální náhradu za výdaje vynaložené na výchovu sportovce.[4]

## **3.7 Neziskové organizace**

Neziskové organizace jsou součástí národní ekonomiky. Jsou to takové organizace, které nebyly založeny s cílem dosahování zisku. Avšak to neznamená, že by tyto organizace nemohly mít příjmy, jen je všechny zisk použit na financování jejich hlavní činnosti. Touto

formou se snaží organizace dosáhnout soběstačnosti. Stále více spolků se díky své podnikatelské činnosti mění v obchodní společnosti, u kterých není podnikání problémem. Neziskové organizace musí zažádat o získání specifického statusu a díky jemu musejí i dokázat, že zisk nerozdělují mezi vlastníky, členy správních orgánů a zaměstnance. [16]

Jak již bylo zmíněno, nestátní neziskové organizace, dále jen NNO, jsou jednou ze složek národního hospodářství. Tím rozumíme složitou soustavu subjektů a vazeb, která byla vytvořena v průběhu vývoje celé společnosti, přičemž jejím záměrem je produkce statků, kterými jsou realizovány potřeby lidí žijících v daném státě. Existuje velká řada členění národní ekonomiky. Asi nejznámějším z nich je dělení dle Victora A. Pestoffa, který národní hospodářství rozdělil na čtyři sektory:

- **ziskový soukromý sektor,**
- **neziskový veřejný sektor,**
- **neziskový sektor domácností,**
- **neziskový soukromý sektor.**

Obr. 3.1 Členění národního hospodářství dle Victora A. Pestoffa



Zdroj: REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5., str.16

Prvním sektorem národního hospodářství je *sektor ziskový*, který je financován ze zdrojů přitékajících od subjektů ziskového sektoru, a to zejména z prodeje statků, které buď vyrábí nebo jen distribuují. Tržní cena vzniká ze vztahu nabídky a poptávky. Organizace působící v tomto sektoru podnikají za účelem zisku.



Neziskový veřejný sektor je tou částí neziskového sektoru, ve kterém jsou finanční prostředky získávány z veřejných zdrojů. Řízení tohoto sektoru obstarává veřejná správa, uvnitř se rozhoduje pomocí veřejné volby a je podřízena veřejné kontrole. Hlavním cílem je poskytování veřejné služby.

V souladu s národní ekonomikou hraje podstatnou roli začleněním se do finančních toků a vstupem na trh produktu, faktorů a kapitálu *sektor domácností*. Tento sektor je významný především pro utváření občanské společnosti, jejíž kvalita se stanovuje zpětně dle kvality těchto subjektů.

*Neziskový soukromý sektor*, taktéž nazývaný třetí sektor, je taková část národního hospodářství, jejíž prvotním účelem není zisk, ale přímý užitek. Je financován z finančních prostředků fyzických a právnických osob, které chtějí investovat své soukromé finance do výroby nebo distribuce statků, ale nepožadují za tento vklad žádný zisk.

Všechny tyto sektory se vzájemně překrývají, a také se mohou navzájem ovlivňovat. Organizace, které se nacházejí v blízkosti těchto hraničních čar, nazýváme hraniční či smíšené. Hraniční organizací je například penzijní fond vedený na základě obchodního zákoníku ve formě akciové společnosti, ale z veřejných financí mu plynou zákonem vymezené prostředky, způsob přerozdělení zisku je taktéž formulován zákonem. Za specifický příklad hraniční organizace lze považovat státní podnik. Ten je založen s cílem podnikání jednou z veřejných institucí, ale hospodaří s majetkem státu. Státními podniky v České republice jsou například České dráhy, Česká pošta nebo Řízení letového provozu ČR. [14]

Neziskové organizace lze definovat také jako „*organizace, které nebyly založeny či zřízeny za účelem podnikání. Jsou to organizace, o jejichž činnosti je jiný zájem, ať už od státu, společnosti, či určité skupiny lidí. Tyto organizace působí v rámci neziskového sektoru, a to jak veřejného, tak i soukromého.*“<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9, str. 16.

### 3.7.1 Charakteristické vlastnosti neziskových organizací

Touto problematikou se nejvíce zabývali sociologové Salamon a Anheimer, kteří společně sestavili mezinárodní klasifikaci charakteristických znaků. U neziskových organizací se lze tedy setkat s pěti klíčovými vlastnostmi, dle kterých jsou NNO:

- **institucionalizované,**
- **soukromé,**
- **neziskové,**
- **samosprávné a nezávislé,**
- **dobrovolné.**

To, že je organizace institucionalizovaná znamená, že musí být právním či formálním způsobem registrována, a zároveň se nejedná o provizorní seskupení osob. Znak *soukromého* charakteru chápeme především v postavení neziskových organizací, které nejsou součástí státní správy, ale stojí samostatně pod správou fyzického subjektu. Nejspíš nejznámějším znakem neziskových nestátních organizací je, jak už sám název napovídá, neziskovost. Zisk, který organizaci plyne z její vlastní činnosti nesmí být rozdělován mezi její vlastníky či zaměstnance. Z důvodu vybavení nestátních neziskových organizací vlastními postupy a strukturami, díky kterým kontrolují svoji činnost a nespádají pod kompetence státu nebo ostatních institucí, jsou nazývané organizacemi *samosprávnými a nezávislými*. Pátým charakteristickým znakem NNO je dobrovolnost. Ta spočívá v dobrovolném se podílení na činnostech a projevuje se buď ve formě výkonu nehrazené práce pro organizaci nebo ve formě poskytnutých darů.

V neposlední řadě je důležité uvést, že neziskové organizace jsou *prospěšné*, to znamená, že se podílejí na veřejném dobru nebo se snaží o prospěch celé společnosti. Specifikem tohoto znaku je jeho neměřitelnost. [15]

### 3.7.2 Funkce a cíle neziskových organizací

Díky funkcím, které jsou souborem činností, je zajišťován realizační proces organizace a uskutečňováno její poslání. Výsledkem těchto činností je produkce statků či tvorba podmínek pro jejich produkci.

Takové funkce, které naplňují samotné poslání organizace se nazývají primární funkce. Jsou velmi rozlišné a jejich obsah je rozmanitý, aby plnily poslání všech neziskových subjektů,

kterými jsou například zástupci vzdělávání, zdravotnictví či kultury. Zatímco ty, které prostřednictvím svých aktivit tvoří podmínky pro funkce hlavní, jsou funkcemi sekundárními. Tyto zabezpečovací funkce mají prakticky ve všech organizacích stejnou strukturu, z důvodu plnění personální, provozní, správní a komplexní funkce.

Cíle neziskových organizací lze odvodit zejména podle jejich poslání. Cílem je myšlena situace, které má být dosaženo ve stanoveném období. Tyto záměry mohou být děleny podle kritéria funkce, a to na cíle primárních a sekundárních funkcí. Dalším kritériem je čas, který cíle rozděluje na dlouhodobé (10-15 let), střednědobé (3-10 let), krátkodobé (méně než 3 roky) a operativní. Cíle mohou být členěny i podle dílčích organizačních útvarů nebo podle individuálních pracovníků, toto kritérium nazýváme kritérium adresnosti.

Cíle organizace lze nalézt v koncepci rozvoje, strategickém, věcném či finančním plánu jednotlivé neziskové organizace. [16]

### 3.7.3 Dělení neziskových organizací dle Esping-Andersena

Pravděpodobně světově nejznámějším členěním neziskových organizací je segmentace podle Esping-Andersena. Dle něj je velice důležitá vazba mezi neziskovými organizacemi a historickým vývojem dané země. Také poukazuje na fakt, že velikost neziskového sektoru je dána historicko-sociálním vývojem každého státu. Proto byly státy rozděleny do těchto čtyřech modelů:

- **rudimentální model** – v tomto státu je kladen důraz na rodinu, která také řeší hlavní sociální nesrovnalosti,
- **korporativistický model** – zde jsou neziskové organizace chráněny jednotlivými státy, důležité jsou vzájemně prospěšné spolky,
- **sociálně-demokratický model,**
- **liberální model.** [7]

### 3.7.4 Typologie neziskových organizací dle státní politiky České republiky

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace vymezila NNO podle jejich právních forem, které se používají ve zdejší státní politice. Toto rozdělení je v souladu s vymezením

mezinárodním, s tím rozdílem, že byl ztenčen okruh jednotlivých právních forem. Na základě této definice jsou za NNO považovány tyto právní formy:

- **spolky a pobočné spolky** – dříve nazývaná občanská sdružení a jejich organizační jednotky,
- **nadace a nadační fondy,**
- **účelová zařízení církví** – ty, které jsou zřizovány církvemi a náboženskými společnostmi,
- **obecně prospěšné společnosti** – zákon o těchto subjektech byl již zrušen, ale existující společnosti podle něj stále fungují,
- **ústavy,**
- **školské právnické osoby** – registrované na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. [19]

### 3.7.5 Spolky

Pojem spolek se objevil až 1.1.2014, kdy při změně občanského zákoníku nahradil dřívější název občanské sdružení. Tak aby mohl být spolek založen v souladu s občanským zákoníkem je zapotřebí tři osob se společným zájmem, přičemž členové neručí za jeho dluhy. K účasti ve spolku nesmí být nikdo nucen. Je nutné, aby hlavní činností bylo uspokojování takových zájmů, ke kterým byl spolek založen. Podnikání nemůže být hlavní činností spolku, protože zisk z jeho aktivit lze využít jen ke spolkové činnosti, například na správu spolku. Název musí nést slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“, jednou z možností je i zkratka „z.s.“.

#### Stanovy spolku

Stanovy jsou základním dokumentem určujícím činnost sportovního klubu. Zároveň také vytyčují organizační strukturu a statutární orgány klubu. Stanovy musí být uloženy v sídle spolku, a musí obsahovat minimálně tyto body:

- **název a sídlo spolku,**
- **účel spolku,**
- **práva a povinnosti členů vůči spolku,**
- **určení statutárního orgánu.**

## **Vznik spolku**

Vznik spolku se datuje na den zápisu do veřejného rejstříku. Návrh na zápis podávají zakladatelé spolku. Pokud není spolek zapsán do veřejného rejstříku do 30-ti dnů od podání návrhu ani nebyl návrh odmítnut, lze považovat spolek za zapsaný k třicátému dni od podání. Orgány spolku jsou statutární orgán, nejvyšší orgán, kontrolní komise, rozhodčí komise nebo další orgány uvedené ve stanovách.

## ***Funkce sportovního klubu***

Nejčastěji se ve sportovním prostředí lze setkat s těmito funkcemi:

- **předseda klubu** – je zodpovědný za celkový chod a činnost klubu, stanovuje roční plán práce výkonného orgánu, dalším jeho úkolem je udržovat jednání předsednictva na produktivní úrovni, řídí zasedání výkonného orgánu a reprezentuje klub na veřejnosti,
- **sekretář** – zajišťuje administrativu klubu, je hlavním úředníkem čili nemusí být jen dobrovolníkem v důsledku své činnosti, taktéž je nazýván tajemníkem, připravuje program jednání představenstva, vyřizuje korespondenci klubu, pořizuje zápis z jednání a je druhým statutárním zástupcem klubu,
- **členové představenstva** – měli by především přispívat k rozvoji klubu, starají se o chod jednotlivých částí klubu, například PR, marketingu nebo financí,
- **pokladník** – má na starost finanční stránku klubu a je přímo odpovědný předsedovi a předsednictvu, odpovídá za kontrolu plnění rozpočtu, správu pokladny a bankovního účtu, za včasnost plateb nebo za vedení záznamů o příjmech, výdajích a daních.

## ***Obecné povinnosti sportovního klubu***

- **Změna stanov** – je nutné, aby klub nahlásil změnu stanov do 15 dnů od jejich přijetí na Ministerstvo vnitra.
- **Ochrana osobních údajů** – klub je povinen získat souhlas svých členů o zpracování osobních údajů, v květnu 2018 vstoupilo v platnost nařízení o ochraně osobních údajů pod správou Evropské unie nazývané GDPR, které by mělo tuto ochranu ještě výrazně zlepšit.
- **Registrace u správce daně** – povinnost registrace nastává v okamžiku, kdy klub začne vykonávat činnost, která bude mít za následek předmět daně.

- **Daňové povinnosti** – u hlavní činnosti klubu je důležité znát, že předmětem daně je pouze v tu chvíli, kdy příjmy překročí výši výdajů, zatímco vedlejší činnost je předmětem daně vždy, stejně jako příjmy z reklam a nájemného.
- **Vedení účetnictví** – ze zákona je klubu ukládáno vést podvojně účetnictví.
- **Zdravotní prohlídky** – sportovní klub je povinný požadovat po svých sportovcích preventivní zdravotní prohlídky.
- **Bezpečnost sportovního zařízení** – hlavním bodem je zde především předcházení vzniku jakékoliv škody, ať na majetku či na zdraví.
- **Povinnost klubu k České unii sportu** – klub je povinen se registrovat v ČUS pomocí písemné přihlášky zasílané okresnímu sdružení ČUS, k přihlášce se přikládají stanovy klubu a doložka registrace stanov u Ministerstva vnitra.
- **Evidence členské základny** – evidence musí být pravdivá a průkazná, vždy k 31.12. daného roku je klub povinen nahlásit aktualizovaný přehled své základny, a to i se základními údaji o členech klubu. [4]

## 4 ROZBOR FINANCOVÁNÍ BASKETBALOVÉHO KLUBU NH OSTRAVA, z.s.

Tato kapitola je věnována aplikaci teoretických znalostí z předchozích oddílů k praktickému využití. Zpočátku je představen basketbalový klub NH Ostrava, z.s., u kterého je dále řešena problematika jeho financování, jsou rozebrány zdroje příjmů finančních prostředků, provedeno jejich srovnání v letech. Nakonec jsou navrženy další možnosti, jak docílit financí na provoz klubu. Informace pro sepsání této kapitoly byly čerpány především z rozhovoru s představiteli (viz. příloha č.1) a z dokumentů ostravského klubu, například ze smluv s městskými úřady, účetních výkazů atd.

### 4.1 Historie basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.

Basketbalový klub Nová huť (dále jen BK NH) působí již od prvopočátků basketbalu v Ostravě. Oddíl vznikl roku 1952 se vznikem tělovýchovné jednoty Sokol Ocel NHKG Ostrava. O pár let později se Sokol sjednotil se stejnojmenným ostravským klubem, a i díky tomu došlo k otevření nové basketbalové haly Tatrov. Ta byla dříve plánovaná jen jako dočasná, avšak na svém místě stojí a funguje dodnes. Taktéž patří k největším přímo basketbalovým halám v republice, přičemž čítá zhruba 1700 míst k sezení. V roce 1991 došlo ke změně názvu už samostatného basketbalového klubu na BK NH Ostrava. Nejdříve byl ostravský klub společností s ručením omezeným, později přejmenován na akciovou společnost. Tento oddíl, který má svůj nezpochybnitelný význam na českém basketbalovém poli, bude v roce 2019 slavit 67. výročí od počátku svého působení.

Za léta svého působení na basketbalových palubovkách odchoval ostravský klub několik vynikajících hráčů jak pro českou nejvyšší soutěž, tak dokonce i pro reprezentaci. Mezi úspěšné bývalé basketbalisty NH lze zařadit například Jakuba Širinu, Lukáše Palyzu, Matěje Svobodu, Dušana Medveckého, Zdeňka Hummela, Jana Veselého st., Evžena Tošenovského nebo Zdeňka Böhma.

Mládežnický oddíl se nejprve odtrhl od mužské složky a vznikl z něj BK NH Ostrava, o.s., později do svého názvu přidal pojem FLAMES a od roku 2014 po změně občanského zákoníku byl přejmenován na basketbalový klub NH Ostrava, z.s.

S dlouholetou historií ostravského basketbalu se pojí i jejich klubové heslo: „**BK NH Ostrava, tradice, která zavazuje**“. [17]

## 4.2 Charakteristika BK NH Ostrava, z.s.

Basketbalový klub, který je předmětem této diplomové práce, je právní formou zapsaný spolek, přičemž jeho nejvyšším představitelem a zároveň vrcholným manažerem je předseda.

Jeho organizační struktura je tvořena z:

- valné hromady,
- výkonného výboru zahrnující tři členy – předsedu a dva místopředsedy,
- kontrolní a revizní komise,
- trenérské rady.

Hala Tatran, kde má basketbalový klub své sídlo, se nachází na ulici Cingrova v části Moravská Ostrava a Přívoz.

Mládežnická složka patří v dnešní době k nejúspěšnějším klubům v České republice. Na tuto úroveň se dostala díky systematické práci s dětmi. Svou základní vizi, jak posouvat klub směrem kupředu, stanovili představitelé ostravského oddílu následovně:

- *„Být jedním z nejlepších klubů v Evropě ve specializaci na kompletní sportovní, zejména basketbalovou přípravu jedinců ve věku od 5 do 20 let.“*

Dále má klub určeno několik misí týkajících se své budoucnosti:

- *„Snaha o co nejprestižnější reprezentaci Moravskoslezského kraje a města Ostravy jak v českých, tak zahraničních soutěžích.“*
- *„Probudit v mládeži zájem o aktivní životní styl pomocí basketbalu.“*
- *„Pokud nevychováme dobré basketbalisty, vychováme alespoň slušné a férové lidi.“*

V neposlední řadě se oddíl zaměřil na své dlouhodobé cíle, jejichž základem je zlepšování podmínek pro své hráče a hledání dalších partnerů, kteří by pomohli klub rozvíjet.

Klub je registrován v České unii sportu (ČUS) a České basketbalové federaci (ČBF).[20]



#### 4.2.1 Současnost BK NH Ostrava, z.s.

V roce 2018 v klubu BK NH Ostrava, z.s. působilo dle dotačních žádostí 474 aktivních členů. Toto číslo každým rokem roste z důvodu nově přichozích dětí do basketbalových přípravků. Příslušníci klubu jsou ve věkovém rozmezí od 6-ti do 20-ti let. Počet sportovců rapidně vzrostl mezi lety 2012 a 2013, kdy klub převzalo jiné vedení a zavedlo již zmíněné přípravy pro děti na základních školách. Největší meziroční nárůst ale byl z roku 2013 na 2014, kdy jejich počet vzrostl téměř o 200 členů.

V dnešní době má ostravský klub zastoupení ve všech kategoriích, které jsou ČBF vypsány. Těchto věkově omezených kategorií je osm – U10, U11, U12, U13, U14, U15, U17 a U19, přičemž v některých z nich hrají i dva nebo tři týmy rozdělené podle ostravských obvodů, ve kterých působí a trénují. Zainteresovanými obvody jsou Moravská Ostrava a Přívoz, Poruba (kategorie U10, U11, U12) a Slezská Ostrava (kategorie U11 a U12). U kategorií U15 a U17 je rozdělení určeno především podle výkonnosti jednotlivých sportovců. Nejmladší basketbalisté z přípravků doposud soutěžní utkání nehráli a zúčastňují se jen Ostravské basketbalové ligy pořádané NH.

Tab. 4.1 Týmy NH Ostrava, z.s. pro sezónu 2018/2019

<b>Týmy NH Ostrava, z.s. pro sezónu 2018/2019</b>	
<b>U10</b>	Oblastní přebor, 2 týmy
<b>U11</b>	Oblastní přebor, 3 týmy
<b>U12</b>	Oblastní přebor, 3 týmy
<b>U13</b>	Oblastní přebor, 1 tým
<b>U14</b>	Extraliga, 1 tým
<b>U15</b>	Nadregionální liga, 2 týmy
<b>U17</b>	Extraliga, Nadregionální liga, 2 týmy
<b>U19</b>	Celostátní liga, 1 tým

Zdroj: Vlastní zpracování

Většina týmů má po základní části možnost se probojovat na Národní finále či Mistrovství republiky a usilovat tak o český titul ve své kategorii. Tato možnost se týká kategorií U11, U12, U13, U14 a U17. Například v minulé sezóně se týmům NH na Národních finále velice dařilo a když získaly tři tituly Mistra republiky, a to v kategoriích U11, U12 a U13.

Tento unikát se nikomu v historii českého basketbalu nepodařil a BK NH Ostrava je prvním klubem, který vyhrál všechny tři minižákovské Národní finále v jedné sezóně.

V sezóně 2018/2019 hned pět týmů NH bojuje o mistrovské tituly, přičemž v minižákovských kategoriích opět všechny tři týmy postoupily z 1. místa na Národní finále. Dále si družstvo U14 zajistilo Mistrovství republiky 2. místem v extraligové tabulce a kategorie U17 usiluje o postup v play-off dorostenecké extraligy. Výsledky turnajů budou známy až po odevzdání této diplomové práce.

Ostravský basketbalový klub v posledních letech vychoval i několik mládežnických reprezentantů, kteří se představili na mezinárodní scéně.

#### **4.3 Akce pořádané BK NH Ostrava, z.s.**

BK NH Ostrava se snaží zaručit svým členům vhodné podmínky pro jejich rozvoj. S tím je spojeno i finanční zabezpečení klubu, tak, aby basketbalový i lidský rozvoj sportovců mohl řádně probíhat, tvoří jak vlastní finanční prostředky, tak i aktivně vyhledává jiné organizace a nabízí vzájemnou spolupráci. Jednou z předností NH je i organizace několika akcí pro veřejnost, ať sportovního či kulturního charakteru. Klub těchto akcí pořádá více než 10 za rok, většinou jsou zaměřeny pro mladší členy, kteří si cestu k basketbalu pořádně hledají.

Největší organizovanou akcí probíhající celý školní rok jsou *basketbalové přípravy* pořádané společně s dívčím ostravským klubem SBŠ. Hry se konají na 23 základních školách po celé Ostravě a v jejím blízkém okolí, přičemž jsou zaměřeny pro děti 1.-3. tříd.

Pro tyto děti je potom organizována *Ostravská basketbalová liga*, která jim dává příležitost vyzkoušet si opravdový basketbal, kdy mezi sebou jednotlivé školy sehrají první „soutěžní“ utkání.

Jednou z největších akcí roku je bezesporu *Mikulášský den*, kdy z velké části nejde o basketbal, ale aby děti prožily odpoledne plné zábavy a her. Každý rok se počet účastníků zvyšuje, přičemž v roce 2018 akci navštívilo 172 dětí z různých koutů Ostravy. S Mikulášským dnem souvisí i další akce, která je vyhlášena po celý rok, tím je *sběr víček pro Tomáše Berku*, který onemocněl dětskou mozkovou obrnou, a právě na Mikulášský den je zavedeno dobrovolné vstupné, které celé putuje do rukou Tomáška a jeho rodičů, kteří jím financují náročnou léčbu. Pomocí Nadace ČEZ, která podporuje i hendikepované děti, se v roce 2018

podařilo klubu získat 60 000 Kč, které následně předal rodičům malého Tomáška. Ti tuto částku využijí k jeho rehabilitaci po další náročné operaci.

Každoročně je pořádán i velice oblíbený letní *Příměstský basketbalový kemp* s Markem Stuchlým pro děti od 5 do 14 let, kterého se účastní okolo 160 sportovců. Díky tomu patří k největším basketbalovým kempům v České republice.

*Den dětí* je pravidelně organizován 1.6. a týká se dětí ze spolupracujících mateřských škol.

BK NH Ostrava nepořádá akce jen pro děti a mládež, ale i pro širokou veřejnost, která se basketbalem ráda baví. Proto je organizován turnaj trojic s názvem *Flames streetball cup*. Pravidelně se v červnovém termínu setkává na 150 dospělých těšících se ze sportu pod vysokými koši.

Každou neděli večer probíhá na domácí hale Tatran *Aerobní a zdravotní cvičení* pro všechny basketbalisty i jejich rodiče. Klub tím reaguje na rozmáhající se bolesti zad či zkrácení svalů dnešních dětí a sedavé zaměstnání jejich rodičů.

V roce 2019 proběhl první ročník *Reprezentačního plesu basketbalového klubu NH Ostrava*, kam byli pozváni zástupci sponzorských firem, ředitelé spřátelených základních škol, důležití spolupracovníci ostravského basketbalu, ale i rodiče všech basketbalistů a všichni příznivci NH. Výtěžek z plesu byl věnován vylosovanému mládežnickému družstvu na zahraniční turnaj.

#### **4.4 Způsoby financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**

Prostřednictvím rozhovoru s předsedou NH, Markem Stuchlým, byly zjištěny informace obsažené v následující kapitole týkající se již stávajících způsobů financování basketbalového klubu čili příjmů, se kterými klub následně hospodaří (viz. příloha č.1). Je vycházeno i z interních dokumentů, jako například výkaz zisku a ztrát, smluv o jednotlivých přijatých dotacích či ostatních účetních spisů. U každého finančního prostředku jsou popsány jednotlivé způsoby financování, jejich výše, následně jejich srovnání v letech 2016-2018, a nakonec účel jejich využití.

#### **4.4.1 Dotace**

Dotace tvoří více než 50 % všech příjmů ostravského klubu. Bez těchto finančních prostředků by byl aktuálně oddíl schopen hospodařit maximálně dva roky. Dotacemi rozumíme příspěvky ze státního rozpočtu nebo z rozpočtu měst, obcí, krajů, či Evropské unie. Přičemž mládežnická složka NH využívá všechny způsoby kromě zdrojů z EU. Jsou využívány jak nárokové, tak nenárokové dotace, o které je nutné požádat. Nenárokové dotace ve velké míře převládají. Účel, za kterým jsou prostředky z dotací využívány, je především na celoroční činnost klubu, na velké akce pořádané oddílem, kam lze zařadit například turnaje mládežnické Euroligy, mezinárodní Ocelářský vánoční turnaj, který byl předmětem mé bakalářské práce, potom mezinárodní turnaje v zahraničí nebo zisk finančních prostředků na reprezentaci města Ostravy a Moravskoslezského kraje jak na republikovém, tak mezinárodním poli.

##### ***Prostředky plynoucí ze státního rozpočtu***

Klub čerpá prostředky ze státního rozpočtu, které poskytuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy prostřednictvím České basketbalové federace. Ta vypisuje programy na podporu juniorských a následně žákovských týmů, dále je možné čerpat dotaci na celoroční činnost mládeže, které také NH využívá. Tímto způsobem klub získal v roce 2018 částku 905 000 Kč.

Poprvé se podařilo klubu získat velkou podporu od České basketbalové federace až v roce 2018. Částka 484 000 Kč byla poskytnuta na základě vypsání programu „TALENT“, který podporuje juniorské, žákovské i minižákovské týmy<sup>5</sup>. Zasluhu na těchto dotacích měli především mladí basketbalisté a jejich výborné výkony v minulé sezóně, díky kterým ČBF uvolnila takovou sumu právě pro ostravský klub. Ve srovnání s předchozím rokem 2017, kdy byla poskytnuta dotace jen ve výši 27 000 Kč, se jedná ze strany federace o významnou pomoc. Další možnost, jak získávat peníze z České basketbalové federace je z její přenesené působnosti, tedy ze Severomoravské ČBF, ta ovšem poskytuje jen menší obnosy do pár tisíc Kč.

##### ***Prostředky plynoucí z města Ostravy a jejích městských obvodů***

Statutární město Ostrava je v rámci dotací k basketbalovému klubu nejšetrnější. V loňském roce 2018 přispěl částkou 1 400 000 Kč, což ale znamená oproti předešlému roku 2017 pokles. Město se nejvíce podílí na podpoře celoroční činnosti jak Sportovního centra

---

<sup>5</sup> Juniorské týmy=U17-U19; žákovské týmy=U14-U15; minižákovské týmy=U10-U13

mládeže (dále jen SCM), které zastřešuje kategorie juniorské a žákovské, tak při podpoře minižactva čili kategorií U10-U13. Stejně tak i přispívá na již zmíněné turnaje nebo letní basketbalový kemp pro děti. Klubu plynou příspěvky také v rámci programu „*Výchova talentů pro vrcholový sport*“.

Mimo město samotné, oddíl finančně podporují i jednotlivé obvody, ve kterých působí a trénují jeho dílčí týmy. V roce 2018 největší měrou pomohla Moravská Ostrava a Přívoz, která poskytla částku ve výši 130 000 Kč, a to zejména na činnost basketbalových přípravek, které jsou na jednotlivých základních školách tohoto ostravského obvodu pořádány, dále také na turnaj pro zmiňované školy s názvem „O putovní pohár městského obvodu MOaP“ a na celoroční činnost SCM. Dalším obvodem, který se podílí na financování NH, je Slezská Ostrava přispívající částkou 88 000 Kč v roce 2018. Stejně tak jako u Moravské Ostravy i ta Slezská financuje především ty přípravy, jejichž školy působí na jejím území, jejich trenérské zabezpečení, pomůcky nutné k výkonu těchto basketbalových her, potom také turnaje minižákovských kategorií nebo roční činnost mládeže v minibasketbalu. Nápodobně je tomu i u městského obvodu Poruba, poskytujícího finanční prostředky ve výši 25 000 Kč.

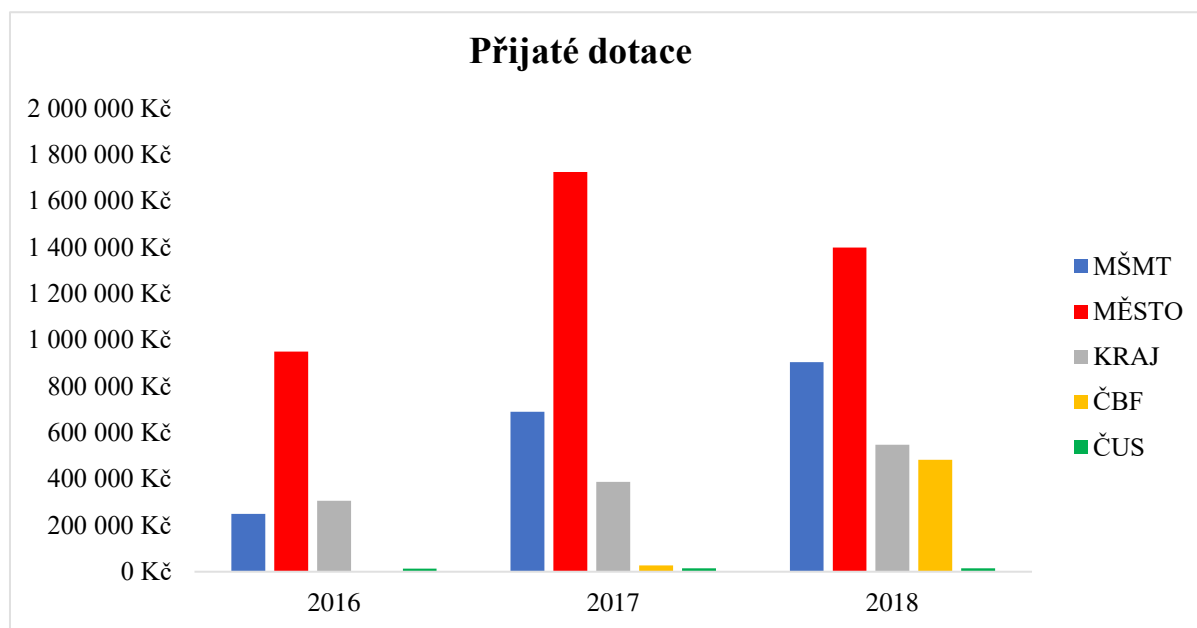
#### ***Prostředky plynoucí z Moravskoslezského kraje***

Z Moravskoslezského kraje v roce 2018 klub obdržel dotaci ve výši 549 000 Kč. Každým rokem se daří z kraje získávat čím dál více peněz. Především prostřednictvím dotace „*Podpora akcí v Moravskoslezském kraji a sportovní reprezentace Moravskoslezského kraje na mezinárodní úrovni*“ klub dosahuje příjmů na zabezpečení jak pořádaných mezinárodních turnajů v Ostravě (Ocelářský vánoční turnaj, EYBL = European Young Basketball League), tak turnajů, ke kterým je nutný výjezd do zahraničí (Junior cup na Slovensku, Holland Nordic Basketball Tournament v Nizozemí, EYBL v nejruznějších městech Evropy, jako například Řím, Kluž, Cesenatico, Botevgrad, Pecs, Budapešť, Rimini, Szolnok atd.).

#### ***Prostředky plynoucí z České unie sportu***

Menší obnosy rozděljuje i Česká unie sportu, a to zejména na akce pořádané jednotlivými kluby. NH Ostrava čerpá z ČUS prostředky na Streetballový den nebo Den dětí pro mateřské školy, jedná se o celkovou sumu 15 000 Kč.

Graf 4.1 Vývoj přijatých dotací v letech 2016-2018



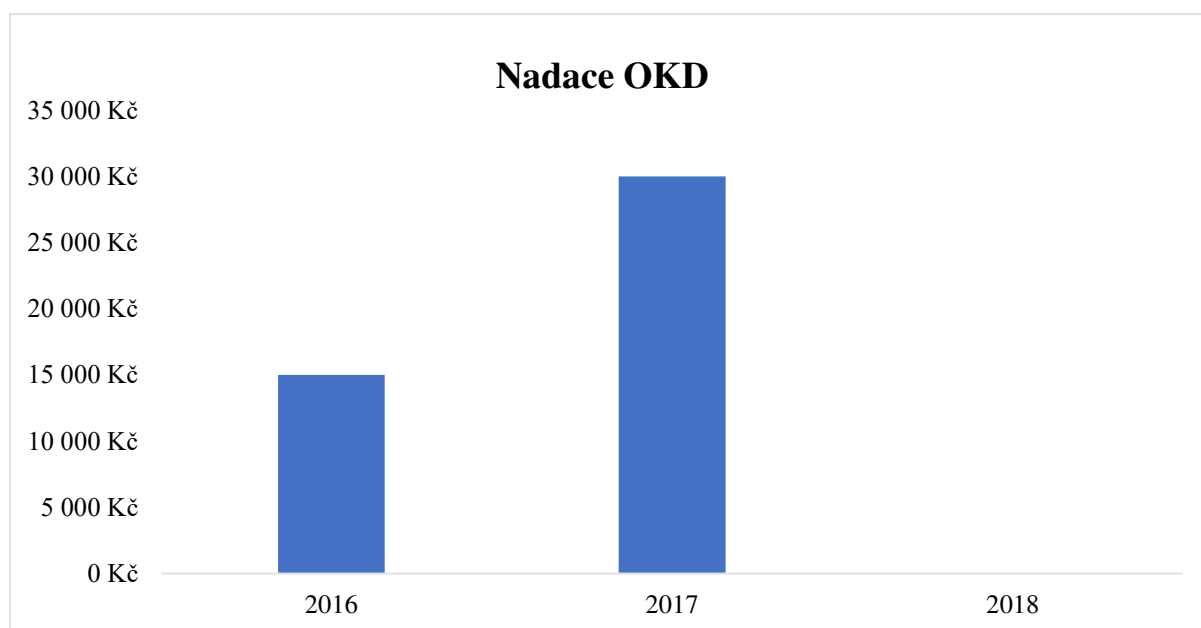
Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Z uvedeného grafu je očividné, že největším poskytovatelem finančních prostředků v rámci dotační politiky je statutární město Ostrava. A to i přesto, že mezi lety 2017 a 2018 meziročně poklesly přijaté finance zhruba o 330 000 Kč. Naopak neustále vzrůstající tendenci mají dotace z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a prostředky plynoucí z Moravskoslezského kraje. Ten v roce 2018 poskytnul o 160 000 Kč více než rok předchozí. Ještě v době minulého vedení nebyly dotace klubu NH téměř vůbec poskytovány, tehdejší management se o tento způsob financování příliš nezajímal. Po této personální změně, ke které došlo v roce 2013, se klub snaží každým rokem přisun financí z dotačních programů zvyšovat. Že se mu to daří, lze zaznamenat i z přijatých prostředků z České basketbalové federace, která ještě v roce 2017 přispěla na činnost klubu jen 27 000 Kč, zatímco o rok později byly tyto prostředky navýšeny až na 484 000 Kč, a díky tomu se ČBF stala významným partnerem BK NH Ostrava. V grafu si lze také všimnout zanedbatelného podílu prostředků od ČUS na celkovém rozpočtu dotačních programů, který například pro rok 2018 činil zhruba 3 200 000 Kč. V každém srovnávaném roce tato částka stagnovala a dosahovala výše 15 000 Kč.

#### 4.4.2 Nadace a nadační fondy

V České republice existuje spousta nadací, které vypisují výběrové řízení na podporu nejrůznějších projektů napříč celou zemí. Mnoho z nich se specializuje na pomoc regionu nebo přímo sportu. Bohužel v současné době ostravský klub nečerpá prostředky od žádné nadace. I když tomu tak nebylo vždy. Ještě v roce 2017 oddíl přijal 30 000 Kč od Nadace OKD (Nadace Ostravsko-karvinských dolů). Avšak od roku 2018 se tato společnost rozhodla podporovat jen blízká města a obce v karvinském regionu, jako jsou Dětmárovice, Doubrava, Frýdek-Místek, Havířov, Horní Suchá, Karviná, Orlová, Paskov, Staříč, Stonava, Sviadnov a Žabeň. Nicméně částky každoročně přijaté od OKD nebyly natolik vysoké, že by klub bez jejich pomoci nedokázal nadále fungovat. Nejvyšší sumu oddíl obdržel v již zmiňovaném roce 2017, a to 30 000 Kč, zatímco v letech předchozích přinesl tento zdroj téměř vždy 15 000 Kč.

Graf 4.2 Vývoj přijatých prostředků od Nadace OKD v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Podobně jako u dotačních programů byly prostředky z nadačních fondů čerpány až po výměně managementu mládežnického basketbalového klubu. Proto také nadační příspěvky nemají takovou tradici. Pro basketbalový klub to do budoucna znamená jednu z možností potencionálního zdroje financí pro další sezóny.

#### 4.4.3 Sponzoring

Jedním ze zdrojů přísunu financí do ostravského basketbalového klubu je prostřednictvím sponzoringu. Příjem a výše prostředků od sponzorů z určité míry stanovuje i úspěšnost a kvalitu vrcholného manažera klubu, jeho schopnost aktivně sponzora najít a následně s ním jednat o možnosti spolupráce, také samozřejmě o výši finančního příspěvku nebo hodnotě materiálního daru. Zisk sponzorů patří také k nejtěžším úkolům manažera či vrcholového představitele, který má tuto činnost na starosti. Je zde zapotřebí umět jednat s lidmi, nenechat se jednoduše odbýt, a především neustále aktivně nabízet služby klubu, protože s největší pravděpodobností se žádná firma neozve s nabídkou jako první. Téměř vždy společnosti požadují protislužbu od sportovního klubu, nejčastěji ve formě reklamy.

BK NH Ostrava, z.s. je mládežnickým klubem a v současnosti čítá 474 aktivních členů, přičemž mnoho z nich má rodiče na vysoké nebo manažerské pozici nejrozličnějších společností napříč Moravskoslezským krajem, nebo přímo nějakou firmu vlastní, což je velkou výhodou všech mládežnických klubů. Rodiče mohou u svého zaměstnavatele snadněji vyjednat příspěvek do klubu, kde jejich dítě sportuje nebo předat kontakt, skrze něhož se snadněji dosahuje spolupráce. Prostřednictvím rodičů svých svěřenců či skrze jejich kontakty v nejrozličnějších společnostech, oddíl získává drtivou většinu partnerů pro spolupráci. Jen málokdy se stává, že sponzor není vázán na klub nebo jejich členy nějakým blízkým vztahem. I když dárci jsou přátelé klubu, rádi za svůj čin obdrží určitou protislužbu, a tím svou firmu alespoň trochu zviditelní. Protislužbou v podání basketbalového klubu rozumíme především nabídku lístků či permanentek na nejvyšší basketbalovou ligu mužů, reklamu jak na webových, tak sociálních stránkách klubu, loga na dresech či sportovním oblečení hráčů, reklamu či bannery na domácí hale Tatrov, nebo jejich prezentaci na akcích pořádaných klubem. K tomu, aby stávající sponzory oddíl udržel, se snaží být neustále lepším a lepším klubem v republice, tak aby ze získaného PR následně těžili i sponzoři ostravského klubu. Také se snaží co nejlépe reprezentovat na veškerých zahraničních turnajích a tím své dárce představit i na mezinárodní scéně. Právě to, že NH vyjíždí na turnaje za hranice České republiky, a pak ta skutečnost, že je již druhým rokem stálým účastníkem evropské mládežnické ligy, přispívá ke snadnějšímu hledání jednotlivých sponzorů.

Většina sportovních klubů, zejména těch mládežnických, nemá jednoho velkého, tzv. generálního partnera, ale spíše více menších, kteří přispívají po drobných částkách, a nakonec se dostanou na tutéž sumu, kterou by poskytl hlavní partner, kterého není však



v dnešní době snadné nalézt. Na druhou stranu je zapotřebí více schůzek a více jednání s potencionálními malými sponzory. Nicméně i těchto partnerů si klub velice váží a snaží se nabídnout co možná nejlepší protislužby. Ne jinak je tomu i u NH Ostrava, která má přibližně deset menších sponzorů, přičemž mezi ty velké lze zařadit jen dva. Tyto partnery lze rozlišit na ty, kteří poskytují finanční prostředky a ty, kteří nabízejí materiální dary. Dle tohoto rozdělení drtivá většina sponzorů zapsaného spolku je součástí druhé kategorie, tedy poskytující materiální pomoc.

### **Hlavní sponzoři basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**

#### **Best of British cars, s.r.o. Ostrava**

Obr. 4.1 Logo hlavního sponzora Best of British cars, s.r.o.



Zdroj: <http://www.bofb.cz/>

Mezi dva velké sponzory, kteří poskytují v poslední době zejména finanční prostředky, patří firma pracující v automobilovém průmyslu specializující se na prodej britských značek Jaguar a Land Rover - Best of British cars, s.r.o. sídlící v Ostravě. Je to právě jeden ze sponzorů získaných zásluhou rodičů svěřenců klubu. S tímto partnerem ostravský klub spolupracuje již třetí sezónu, přičemž až v ročníku 2017/2018 se dočkal uvolnění částky 200 000 Kč. Celou tuto sumu využil na zaplacení nových dresů, sportovních souprav a rozcvičovacích triček pro hráče kategorií U14-U19. Ihned na nové dresy bylo natištěno logo generálního sponzora. Dalším místem, kde je vystavena reklama britských aut, jsou webové stránky klubu. Již několikrát byl zmíněn na sociálních sítích, na hale Tatran je umístěn banner této společnosti a při příležitosti různých klubových akcí se jejich počet ještě navyšuje. Logo firmy je součástí i spousty letáků nebo bulletinů vytvořených právě při organizaci akcí či turnajů. Ještě dříve, než začal Best of British cars poskytovat finance, alespoň nabízel klubu materiální dary, především na jeho akce, dále také teambuildingové výlety pro děti, například motokáry pro několik věkových kategorií, bowling, trampolínové centrum nebo další týmové akce.

## ČSAD Ostrava, a.s.

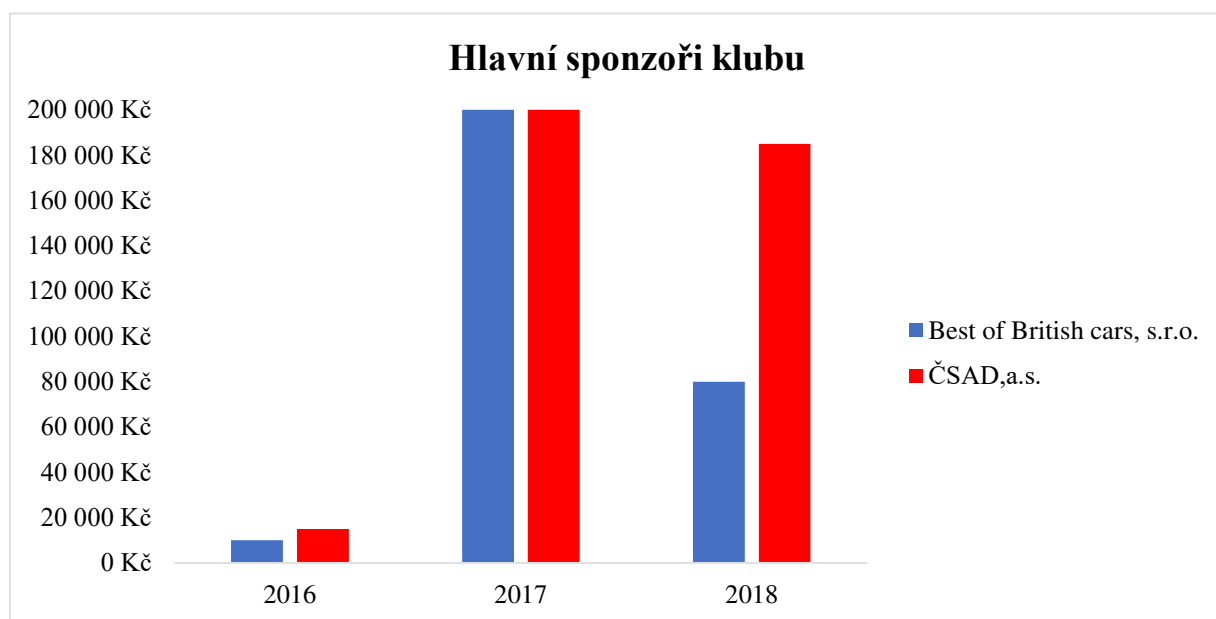
Obr. 4.2 Logo hlavního sponzora ČSAD Ostrava, a.s.



Zdroj: <http://cova.cz/cz/index>

Jednoho z hlavních sponzorů klub získal díky svým vazbám na NH Ostrava, a.s. ČSAD je generálním partnerem této akciové společnosti. Mládežníky začal podporovat v roce 2016. Autobusová doprava přispívá zpravidla jedenkrát ročně jednorázovou částku, která se v průběhu let mění podle toho, kolik se podaří ČSAD uvolnit ze svého rozpočtu. Většinu financí obdržených od tohoto partnera putuje na zaplacení pronájmu všech sportovních hal, ve kterých NH trénuje nebo organizuje basketbalovou přípravku. Právě pronájmy činí vysokou položku u výdajů klubu. V roce 2016 ČSAD poskytlo sumu ve výši 15 000 Kč, zatímco v dalších letech se částka několikanásobně zvyšovala, až dosáhla výše 200 000 Kč v roce 2017, roku 2018 byl zaznamenán malý pokles na 185 000 Kč. Taktéž jako u Best of British cars, s.r.o., jsou jako protislužba nabízeny zejména bannery v hale Tatran, reklama na webových stránkách nebo jejich zviditelnění na klubových akcích, kdy jsou představováni jako hlavní partner.

Graf 4.3 Vývoj přijatých prostředků od hlavních sponzorů klubu v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s

## **Sponzoři basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**

Sponzoři níže jmenovaní jsou především dárci materiálních prostředků, které by i tak musel klub na své akce nakoupit, tudíž se taktéž jedná o značnou pomoc. Zajisté u vedení klubu neprobíhá žádné opovrhování vůči těmto příspěvkům, naopak jsou za každý věcný dar velice vděční.

### **Penam, a.s.**

Akciová společnost Penam je česká firma působící v potravinářském průmyslu a patřící k pekárenské a mlynářské špičce v celé střední Evropě. Právě své výrobky, jako nejrůznější pečivo, bábovky nebo sladkosti, věnují několikrát ročně na klubové akce pro děti, zejména se jedná o letní kemp, kde pečivo slouží jako svačinky pro hráče, stejně tak u víkendových teambuildingových akcí. Nikdy u této společnosti nebyl problém kdykoliv potřebné množství pečiva zajistit. Jako většina sponzorů NH má své logo na webových stránkách klubu, jeho reklama je i v průběhu akcí vystavována v domácí hale Tatran. Ostravský klub podporuje již od roku 2014.

### **Krásno, a.s.**

Krásno je společnost původem z Valašska zabývající se výrobou a distribucí pochutin, zejména masa a uzenin. Jedna z jejích poboček sídlí i v Ostravě, přesněji v Martinově, kde se začal specializovat na trvanlivé uzeniny. V roce 2016 začal uzeniny poskytovat i pro basketbalový klub. Spolupráce probíhá nápodobně jako u společnosti Penam, kdy jsou výrobky poskytovány především na klubové akce, zatímco na druhou stranu klub nabízí reklamy v době konání akce nebo logo na internetových stránkách.

## **Česká asociace minibasketbalu**

Asociace minibasketbalu spadá pod Českou basketbalovou federaci a stará se především o minižákovské kategorie U10-U13. Z jejich strany se jedná o materiální pomoc skrze pomůcky na trénování a vybavení tělocvičen, ve kterých kluby provozují svoji činnost. Dary jsou poskytovány jedenkrát za sezonu.

### **Šumavský pramen, a.s.**

Dalším partnerem je firma s dlouholetou tradicí v oboru výroby a stáčení pramenité vody Šumavský pramen do barelů, a její distribucí po celé České republice. Barely vody poskytují i basketbalovému klubu na všelijaké akce, kde je potřeba zajistit pitný režim,

například na turnaje evropské ligy EYBL, letní příměstský kemp, víkendové týmové akce nebo ostatní turnaje organizované NH. Taktéž je na Tatranu umístěn banner s logem Šumavského pramene a neustále je v domácí aréně k dispozici voda k načepování pro hráče i ostatní příznivce klubu, na jejímž obalu i kelímčích je logo společnosti.

### **Česká basketbalové federace**

Stejně jako se asociace minibasketbalu stará jen o minižákovské kategorie, tak právě ČBF materiálně zabezpečuje kategorie žákovské a juniorské. Jedná se taktéž o tréninkové vybavení pro odpovídající kategorie každého klubu. Podpora probíhá jednou ročně.

### **Sportovní gymnázium Emila a Dany Zátokových Ostrava**

V rámci specializací sportovního gymnázia je zahrnut i basketbal, tudíž basketbalisté Nové Huti, kteří jsou zároveň studenty této školy, trénují i během výuky. Gymnázium občas propůjčuje svoji tělocvičnu, především na pořádané mezinárodní turnaje ze strany NH, také zapůjčuje potřebné vybavení pro klubové akce, např. na Mikulášský den, kdy je potřeba všech tréninkových pomůcek několikanásobně více, než je běžné pro normální účely. Stejnou službu poskytuje ostravskému klubu i další významná škola, a to soukromá **MŠ, ZŠ a Gymnázium PORG Ostrava**. Ta poskytuje zejména pomůcky pro rozsáhlé akce, také v její tělocvičně probíhá basketbalová příprava pro děti ze základní školy PORG.

### **Hotel Mercure Ostrava**

Především skvělou dostupností v centru Ostravy disponuje jeden z nejlepších ostravských hotelů, hotel Mercure. Je bez problému dostupný i pěší chůzí z haly Tatran, díky tomu je vynikajícím partnerem pro basketbalový klub, který zde ubytovává týmy při organizaci především mezinárodních turnajů. Při příležitostech jako například při pořádání turnaje evropské ligy EYBL, je zapotřebí zabezpečit ubytování pro zhruba 130 lidí a k tomu je nezbytné mít k dispozici takový hotel, který je tento počet schopen pojmout. Hotel Mercure se snaží vždy vyjít vstříc všem požadavkům, které na něj NH má. V rámci této spolupráce je udělena množstevní sleva pro pořádající oddíl. Většinou organizátorům turnajů poskytuje slevu 20 % pro ubytované basketbalisty. V hale Tatran je umístěn banner s logem tohoto čtyřhvězdičkového hotelu, reklama je i na internetových stránkách klubu.

### **Hotel na Kafkové**

Další hotel v centru Ostravy, který se nachází doslova pár kroků od haly Tatran. Při nepříliš velkém počtu hráčů a jejich doprovodu, lze tyto osoby ubytovat i v tomto hotelu,

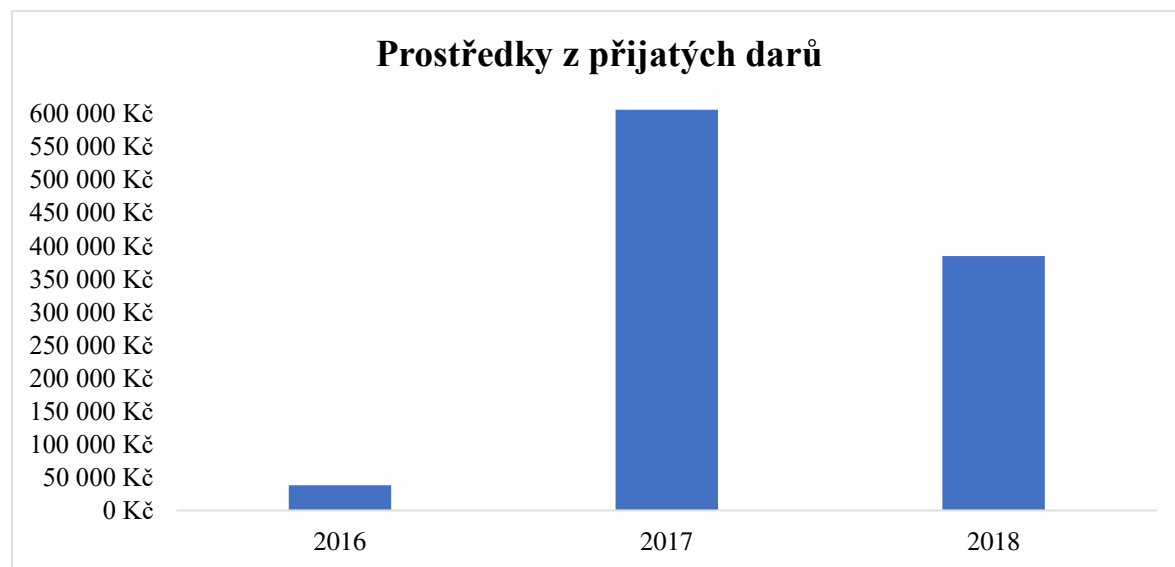
popřípadě vypomoci Mercuru s ubytováním při jejich nedostatečné kapacitě. Součástí hotelu na Kafkové je i restaurace zaměřená na řeckou kuchyni. Společně například věnovali poukaz do této restaurace do tomboly při letošním 1. ročníku Reprezentačního plesu NH Ostrava. Tohoto sponzora získal klub pomocí jednoho z rodičů, nápodobně jako drtivou většinu těch zbylých.

### **NH Ostrava, a.s.**

Sportovní halu Tatra vlastní akciová společnost NH Ostrava. Právě tato společnost a spolek dohromady spolupracují. Mládežnický klub vychovává hráče pro A tým, k čemuž je zapotřebí sportovní haly, ve které se budou moct mladí basketbalisté zdokonalovat. Z tohoto důvodu pronájem za halu Tatra dosahuje spíše symbolických částek, což je s vědomím, že každý den na této sportovní hale trénuje hned několik kategorií a o víkendech probíhají zápasy a klubové akce, obrovská pomoc ze strany akciové společnosti. Na základě toho se stává velice významným partnerem mládežnického NH, který mu ročně ušetří velkou sumu prostředků, kterou může využít k jiným účelům. Společně pořádali v roce 2019 Reprezentační ples NH Ostrava, na kterém se finančně podílely obě společnosti a tím si také navzájem finančně pomohly.

Za léta působení současného vedení se vystřídala spousta sponzorů, kteří pomáhali jen jednorázově, jednu sezónu či jen jednu jedinou akci organizovanou klubem. Management oddílu si vždy vybírá správné partnery, kteří dokáží nabídnout takové produkty, které jim nějakým způsobem usnadní uspořádání akce nebo celoroční provoz.

Graf 4.4 Celkový vývoj přijatých prostředků z darů v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Z grafu lze vyčíst, že příjmy z přijatých darů velice kolísají. Basketbalový klub povětšinou dopředu neví, kolik přesně prostředků jednotliví sponzoři uvolní ze svého rozpočtu, proto se snaží svou činnost zabezpečit i jinými prostředky, především tedy financemi z dotačních programů. V roce 2016 přijal klub dary jen v hodnotě 38 000 Kč, přičemž následující rok 2017 se pohyboval v tomto ohledu v zcela jiných částkách a na účet klubu bylo připsáno až 606 000 Kč. V roce 2018 zase příjmy z darů poklesly a zastavily se na 385 000 Kč. Některé finance byly použity k zakoupení dresů, sportovních souprav, rozcvičovacích triček, různých darů pro vítěze, tréninkových pomůcek, nových míčů nebo vybavení sportovní haly.

#### 4.4.4 Loterijní činnost

Až od roku 2017 se ostravský klub začal zajímat o možné příjmy plynoucí z loterijní činnosti. Pojmenování „loterijní činnost“ není v současné době zcela správné, i když se tak mnoho let tato forma získávání finančních prostředků nazývala. Dřívější platnost loterijního zákona byla od roku 2016 nahrazena Zákonem č. 186/2016 Sb., o hazardních hrách.

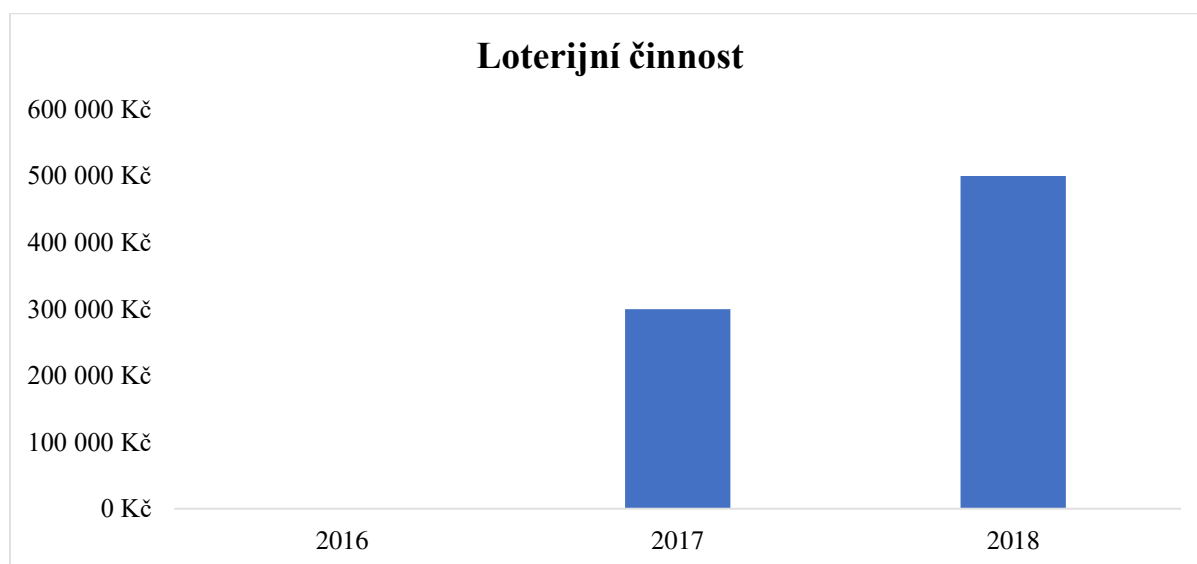
Prostředky plynoucí z hazardních her jsou založeny na stejném principu jako dotační programy. Daný sportovní klub musí zažádat o podporu ze strany statutárního města, ve kterém sídlí. To vypisuje každoročně několik programů, přičemž každý se specializuje na jinou činnost. Statutární město Ostrava například pro období 2018-2019 vypsal program s názvem *„Poskytování peněžních prostředků z rozpočtu statutárního města Ostravy a výnosu daně z hazardních her pro období 2018-2019 v oblasti tělovýchovy a sportu“*. V rámci toho je navrženo několik témat orientovaných na rozdílné cíle. Pro zmiňované období 2018-2019 byla vypsána tyto témata:

- **Sportovní infrastruktura** – výstavba, rekonstrukce, opravy.
- **Podpora pravidelné činnosti sportovních klubů.**
- **Podpora sportovních akcí významně reprezentující město Ostravu.**

Ostravský klub přitom zažádal o druhý a třetí námět čili *„Podporu pravidelné činnosti sportovních klubů“*, kdy město z hazardních her poskytuje prostředky na celoroční fungování jednotlivých klubů, a dále *„Podpora sportovních akcí významně reprezentujících město Ostravu“*. Tohoto programu basketbalový klub využívá zejména pro výjezdy na zahraniční turnaje evropské ligy EYBL, kdy by bez podpory nebylo možné financovat výjezdy po celé Evropě, nebo takový turnaj uspořádat v domácím prostředí. Ze strany pořadatele Euroligy plyne

několik významných podmínek, které musí každý pořadatel splnit a bez podpory města a kraje by toho nebylo možné dosáhnout. Další možností, na které NH Ostrava podává žádost o podporu jsou všechna Mistrovství republiky či v minižakovských kategoriích nazývaná Národní finále, kde také dochází k významnému zviditelnění města Ostravy. Poprvé, kdy bylo žádosti o dotaci v rámci tohoto finančního programu vyhověno, bylo v roce 2017. To bylo také poprvé v novodobé historii, kdy ovládlo NH Národní finále a klub se začal více specializovat i na mezinárodní scénu, především díky evropské lize EYBL, které je právě od roku 2017 stálým účastníkem. Díky těmto výsledkům se podpora ze strany statutárního města Ostravy pro další rok ještě zvýšila a ostravští basketbalisté ukázali, že si více finančních prostředků zaslouží, v roce 2018 vyhráli dokonce tři mistrovské tituly, v evropské lize postoupili i do play off středoevropské divize.

Graf 4.5 Vývoj přijatých prostředků z loterijní činnosti v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

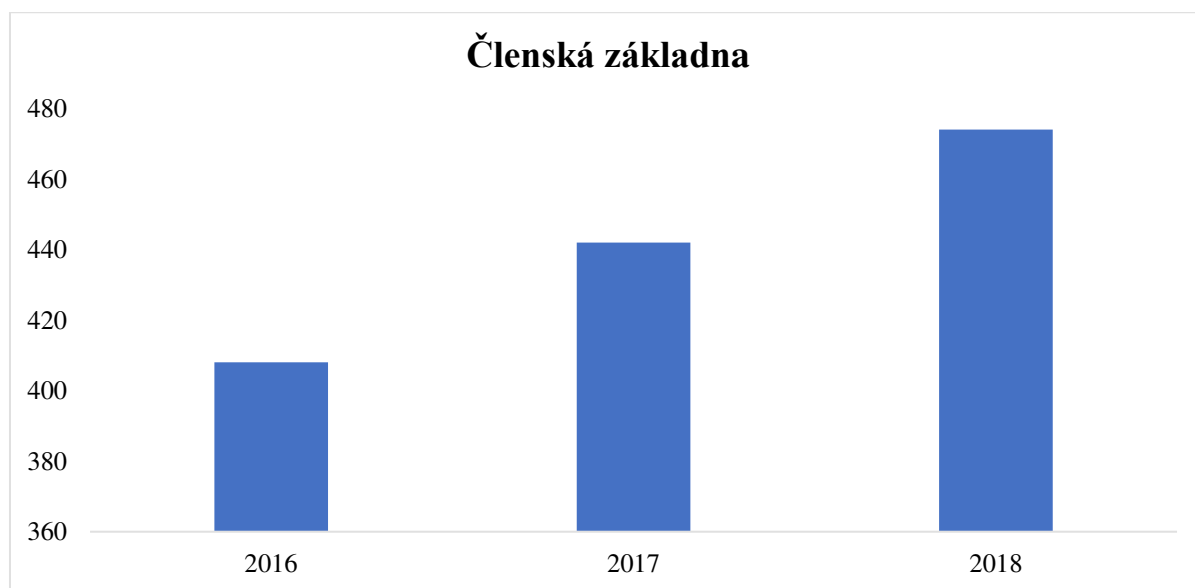
V grafu o vývoji přijatých prostředků z loterijní činnosti je zaznamenáno, že v roce 2016 ještě basketbalovému klubu nebyla poskytnuta žádná dotace z rozpočtu města Ostravy. Zatímco následujícího roku 2017 tato částka, i díky výsledkům dosaženým v předchozí sezóně a lepšímu dotačnímu managementu ze strany vedení Nové Huti, dosáhla výše 300 000 Kč. Většiny prostředků bylo dosaženo díky dotačnímu programu na podporu celoroční činnosti basketbalového klubu, z programu reprezentace města Ostravy šla jen menšinová část 70 000 Kč. Další zlepšení výkonů mladých ostravských nadějí znamenalo i navýšení financí do výše 500 000 Kč. V tomto případě se už do finančních prostředků promítla i výrazná reprezentace města Ostravy jak na území České republiky, tak na mezinárodní scéně. A to

z důvodu působení v evropské lize a třem titulům mistrů republiky v jedné sezóně, což se v rámci minižákovských kategorií ještě v historii žádnému jinému klubu nepodařilo.

#### 4.4.5 Členské příspěvky

I členské příspěvky jsou jednou z částí ročního rozpočtu basketbalového klubu. Tvoří jednu z nejpodstatnějších položek. Z příspěvků hráčů se financují především pronájmy sportovišť, ve kterých probíhají tréninkové jednotky, trenérské zabezpečení každého týmu, součástí je také startovné do jednotlivých ligových soutěží. Tak jak v posledních letech rostou ceny snad většiny zboží, energií, nájmu či odměn činovníků klubu, tak se zvyšují i členské příspěvky. Tento nárůst však není nijak markantní a na celkovém zisku z přijatých členských příspěvků se to výrazně neprojevuje. Počet příslušníků členské základny ostravského sportovního oddílu se každoročně mění. Je podstatné si uvědomit, že ne všechny kategorie platí příspěvky ve stejné výši, liší se to počtem tréninkových jednotek, sportovní haly, kde tým trénuje či zabezpečením trenéra, který danou kategorii vede. Od nejmenších částka víceméně přímo úměrně zvedá směrem k nejstarším kategoriím. Členské příspěvky neplatí všichni hráči, ale drtivá většina ano. Měsíční platby nemusí platit nebo jsou zvýhodněni právě ti basketbalisté, kteří dojíždějí z větší dálky na tréninkové jednotky do Ostravy, nebo jsou největšími talenty ostravského klubu. Není jednoduché příspěvky přepočítat na jednoho člena, jejich počet se může ze dne na den změnit.

Graf 4.6 Vývoj členské základny BK NH Ostrava, z.s. v letech 2016-2018

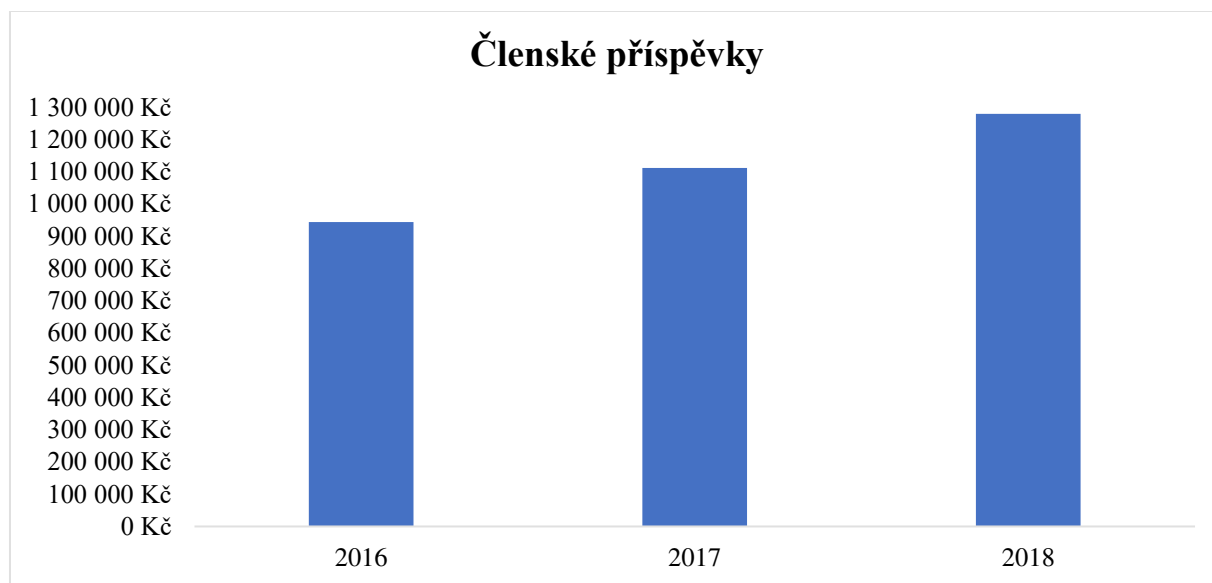


Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.



V roce 2016 bylo podle dotačních žádostí v klubu nahlášeno 408 členů, kteří se aktivně zapojovali do tréninkových jednotek mládeže. Každým rokem, díky dobrým náborům na základních školách na počátku září každého školního roku, počet nových basketbalistů roste. V roce 2017 se zastavil na čísle 442 členů. Do roku 2018 tento počet narostl o dalších 32 členů a do žádostí o dotaci bylo tentokrát zapsáno 474 aktivně sportujících členů Nové Huti.

Graf 4.7 Vývoj přijatých prostředků z členských příspěvků v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Se zvyšujícím se počtem nových členů klubu, tím i nárůstem počtu jednotlivých kategorií, dochází i k navýšení příjmů plynoucích z členských příspěvků. V průběhu sledovaného období 2016-2018 nastal i jeden nepatrný růst výše příspěvků pro hráče. V roce 2016, kdy bylo nahlášeno 408 basketbalistů, byl tento příjem ve výši 944 000 Kč. Další rok vykazoval klub již 442 aktivních členů, čímž se zvýšil růst příjmů z členských příspěvků na 1 112 000 Kč. Následujícího roku 2018 tomu nebylo jinak, když při 474 hráčích byla na účet klubu připsána suma 1 280 000 Kč. Někteří rodiče, kteří zpravidla za své děti tyto příspěvky platí, neposílají peníze jen na účet klubu, ale spíše jim vyhovuje platit členské příspěvky pomocí darovací smlouvy. Proto v účetních výkazech najdeme členské příspěvky ve dvou položkách, a to jako samotné přijaté členské příspěvky a potom také přijaté příspěvky – dary, kde jsou zahrnuty ty příspěvky, které jsou hrazeny skrze darovací smlouvu.

#### 4.4.6 Vlastní činnost

Jelikož je NH Ostrava právní formou zapsaným spolkem, příjmy z podnikatelské činnosti nemá nikterak vysoké. Celá částka vydělaná vlastní činností musí být dle zákona použita zpět na financování hlavní činnosti klubu. To znamená, že veškeré prostředky získané z tohoto zdroje jsou využity na zabezpečení celoročního bezproblémového hospodaření ostravského basketbalového klubu, ostatně tak jako všechny jeho příjmy. Jelikož ostravský celek nevlastní žádný majetek, poněvadž domácí hala Tatran patří mužské složce NH Ostrava, a.s., která jim arénu dává k dispozici každý den v týdnu, s výjimkou časů, kdy se konají mužské tréninky a zápasy, tak se jej příjmy z pronájmů nebo prodeje nemovitostí netýkají, stejně tak jako poskytování služeb v oblasti rekreace či regenerace. Ve sportovní hale Tatran je jak posilovna, tak i sauna a vířivka, ale slouží pouze pro regeneraci hráčů, nikoliv pro veřejnost. Další způsob, jak lze získávat finanční prostředky a klub jej nevyužívá, což je pochopitelné, když se jedná o mládežnický oddíl, je příjem z prodeje vstupného. Vstupné se na mládežnické ligu neplatí a většina příznivců v hledišti jsou buď rodinní příslušníci či přátelé jednotlivých hráčů. I v případě utkání evropské ligy EYBL je jedná o volné vstupy.

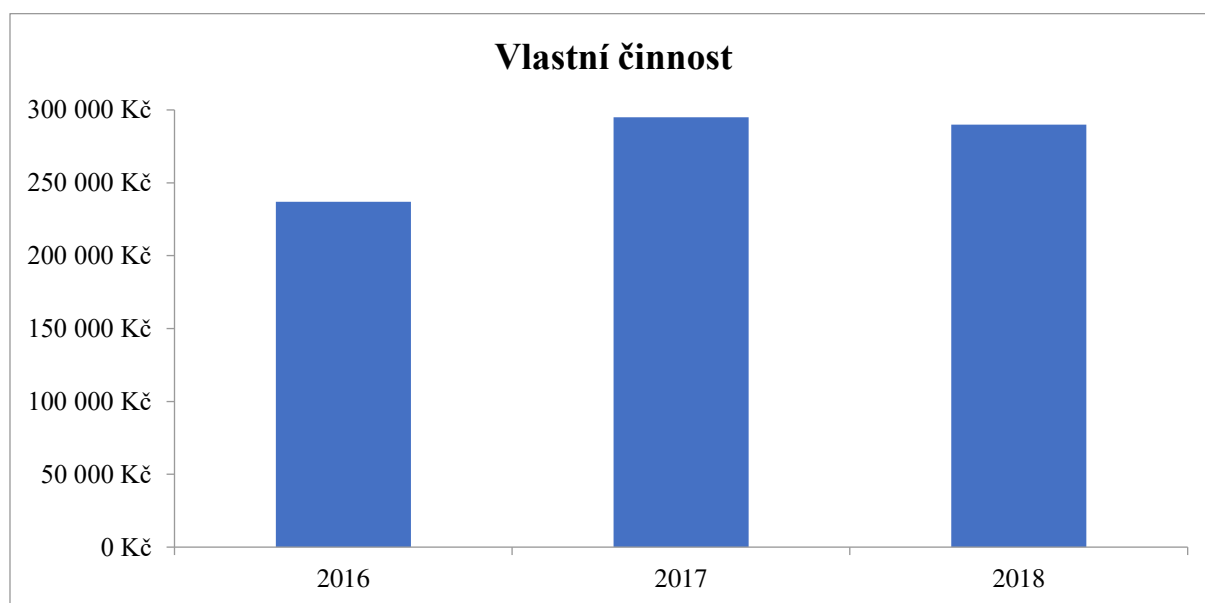
Naopak formou klubem využívanou je prodej vlastního propagačního materiálu. Na webových stránkách oddílu je k dispozici i klubový e-shop, kde si lze objednat různé materiální věci s logem ostravského klubu, jako například ponožky, trička, čepice, šály, osušky, láhve na pití nebo drobnosti typu propisek, připínacích placek, odznaků, klíčenek nebo nálepek. Tento fanshop funguje od roku 2016, ale především v roce 2017 se prodej velice rozšířil jak mezi hráči a jejich rodiči, tak i mezi příznivci klubu. Objednat si lze propagační předměty kdykoliv během roku pomocí objednávkového e-mailu. Druhou možností jsou klubové akce organizované na domácí sportovní hale, kde jsou reklamní předměty vystaveny a lze si je zakoupit přímo na místě.

V minulosti byl v hale Tatran v provozu bufet, který byl pod správou akciové společnosti, kde bylo možné zakoupit občerstvení či jakékoliv nápoje po celé hrací víkendy, ať už se jednalo o utkání mužské nejvyšší soutěže či zápasů nejmladších basketbalistů NH. Později se bufet začal specializovat jen na utkání mužů, přičemž v dubnu 2017 zavřel nastálo. Provoz bufetu byl ukončen z důvodu malých tržeb, tudíž se akciové společnosti nevyplatilo zaměstnávat lidskou sílu. Proto ke konci roku 2018 přišel mládežnický oddíl s nápadem, zakoupit do haly Tatran automaty, ve kterých lze pít i malé občerstvení koupit. Od listopadu 2018 stojí v aréně dva automaty, přičemž jeden z nich je na kávu, a druhý je naplněn nápoji

a drobným občerstvením. Ihned od počátku jeho zavedení se automat velice vyplácí a ze všech stran se ozývají jen kladné reakce. Automaty produkují určité finanční prostředky, které plynou zejména na další doplnění jednotlivých výrobků. Tržby z prodeje občerstvení jsou zanedbatelnou položkou ve srovnání s ostatními příjmy ostravského klubu, ale o příjmy z vlastních prodejů v prvotní řadě vůbec nejde.

Další formou, jak oddíl získává finanční prostředky, je organizování akcí pro širokou veřejnost i příznivce klubu. Jedná se o akce typu Streetbalový den, konaný při příležitosti konce sezóny pro všechny fanoušky oddílu. Dále jsou tu akce zábavného charakteru, jako například Reprezentační ples, kde se však vybrané prostředky ze vstupného použijí na financování zahraničního turnaje pro jeden vylosovaný tým. O finanční pomoc se však jedná, v jiném případě by suma za tento turnaj plynula z účtu ostravského klubu.

Graf 4.8 Vývoj přijatých prostředků z vlastní činnosti v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Příjmy z vlastní činnosti mají v průběhu sledovaných let neustále rostoucí trend. Je to zapříčiněno zvyšováním počtu akcí, které klub pořádá nebo vymožeností, které do svého působení zapojuje, tak jako například prodejní automaty, také tomu napomáhá rozšíření klubového e-shopu o řadu věcí, které jsou příznivci klubu ve velkém nakupovány. V roce 2016 oddíl z tohoto zdroje přijal 237 000 Kč. Zatímco do roku 2017 toto číslo vzrostlo, až do výše 295 000 Kč, když byl zaveden nový fanshop. Následující rok 2018 klub vlastní činností vytvořil zisk 290 000 Kč. Každý rok se částka může měnit a kolísat, tyto příjmy nelze považovat za stálé nebo jisté.

Další příjmy, které do této kategorie nebyly zařazeny, ale měly by být zmíněny, se týkají především takových financí, které jsou klubem inkasovány jako účastnický poplatek na soustředění či letní kempy. Tyto příjmy jsou přijaty za jasným účelem použití. Financovalo se z nich především ubytování, strava, pitný režim, pronájmy sportovišť a trenérské zabezpečení na těchto letních akcích. Příjmy ze soustředění se každým rokem pohybují okolo 400 000 Kč, výjimkou byl rok 2018, kdy jejich výše činila až 730 000 Kč. Navýšení plynulo z mnohem většího počtu dětí, které akci absolvovaly. Dokonce byl zařazen další turnus soustředění, kterého se účastnili nejmladší jedinci. Akce byla pojata spíše jako tábor pro děti, kdy šlo více o zábavu než o basketbalové drily. Stejný vývoj lze zaznamenat i u letního kempu. Každý rok se o několik tisíc korun zvýší příjmy z kempu v důsledku zvyšujícího se počtu basketbalistů. Například v roce 2018 byly zaznamenány tržby ve výši 225 000 Kč.

#### 4.4.7 Výchovné

V případě BK NH Ostrava je v podstatě zbytečné se o příjmech z výchovného zmiňovat. Jejich výše je prakticky zanedbatelná. Přestupové částky se u mládeže rovnají výchovnému, přičemž nejvíce záleží na věku jednotlivých basketbalistů. Existují tabulky a přesné vzorce pro výpočet částky každého jedince, tudíž „cena“ každého sportovce se může lišit, i například počtem let odehraných v soutěžích, zda je či není reprezentantem ČR, nebo kolik hracích období měl daný hráč platnou licenci.<sup>6</sup> V mládežnickém klubu však tolik přestupů během roku neprobíhá, aby byl tento příjem nějak znatelný. Některé z nich jsou poskytovány dokonce i zdarma nebo výměnou hráčů mezi kluby. V celkovém součtu příjmů Nové Huti patří tato položka k těm nejmenším a pro management klubu je téměř bezvýznamná. Dle mého názoru by ale měla být zmíněna.

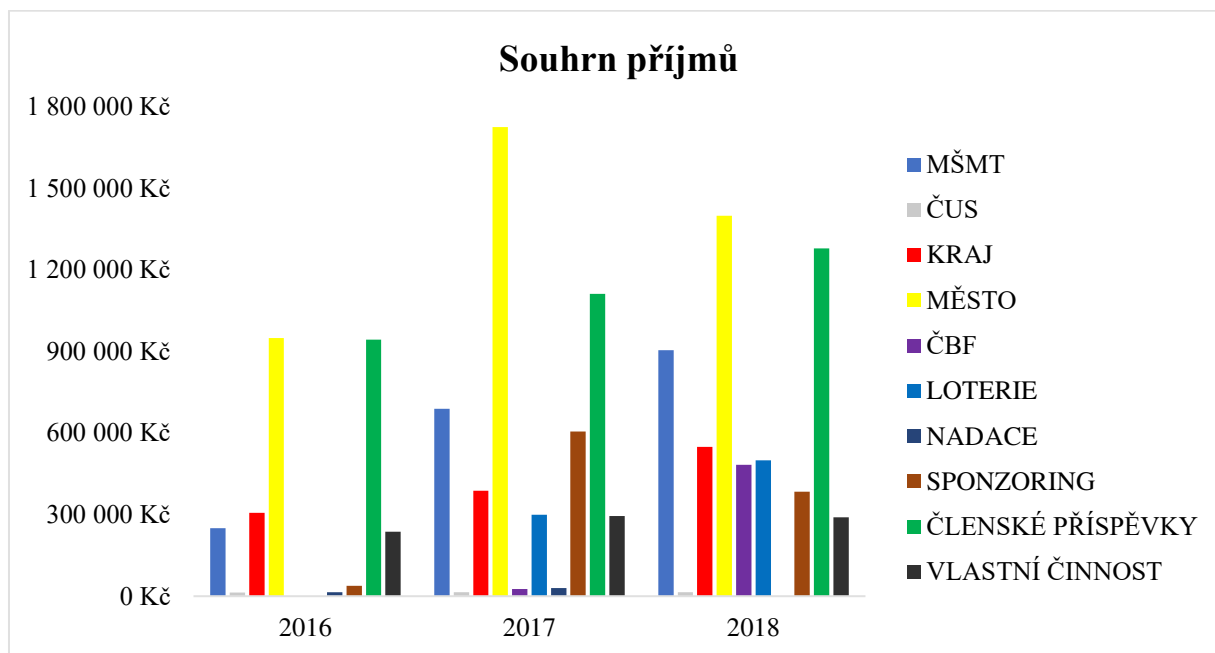
---

<sup>6</sup> Příklad výpočtu přestupové částky: U kategorií U17/U19 -  $FÚ = (ZČD \times PHO \times S \times RD) + (ZČŽ \times Ž \times RŽ) + (1000 \times N)$ ; ZČD-základní částka pro dorost, PHO-počet ukončených hracích období za dorost, S-nejvyšší třída soutěže, kterou hraje družstvo klubu, do něhož je hlášen přestup, RD-reprezentant ČR v dorosteneckých soutěžích, ZČŽ-základní částka pro žáky, Ž-2, 1, 0 - když hráč měl (2 nebo 1) nebo neměl (0) licenci v posledních dvou hracích obdobích v kategorii žáků, RŽ-reprezentant ČR v žákovských soutěžích, 1000- částka za každé dřívější hrací období než poslední dvě hrací období v kategorii žáků, N-počet hracích období, kdy hráč měl licenci dříve než poslední dvě hrací období v kategorii žáků, max. však N=3.

## 4.5 Souhrn příjmů basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.

Ke konečnému srovnání veškerých příjmů basketbalového klubu slouží graf 4.9, kde jsou zapsány všechny výše zmíněné zdroje financování pro jednotlivé sledované roky.

Graf 4.9 Souhrn veškerých příjmů BK NH Ostrava, z.s. v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Ve všech dříve popsanych letech plynuly nejvyšší příjmy z dotačních programů statutárního města Ostravy. Absolutně nejvyšší byly v roce 2017, kdy dosáhly částky 1 726 000 Kč. Zdrojem, který se řadí do kategorie milionových, stejně jako dotace z města, jsou členské příspěvky od hráčů ostravského klubu. Tyto dva zdroje jsou suverénně nejvyššími již od počátku působení nového managementu NH Ostrava, tedy od roku 2013. Teprve v roce 2018 se příspěvky z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy začaly přibližovat milionové hranici, dosáhly výše 905 000 Kč. Naopak nejmenší příjmy jsou zaznamenány ze zdrojů České unie sportu a nadace OKD. Velký posun v průběhu let zaznamenaly především finance přerozdělované z prostředků z hazardních her na podporu celoroční činnosti a reprezentaci města Ostravy. V roce 2018 tyto příjmy stanuly na 500 000 Kč. Velikým pokrokem a úspěchem pro klub je získání finančních prostředků od České basketbalové federace, konkrétně z programu Talent, který po roce 2016, kdy neposkytl žádné finance a roce 2017 s darem ve výši 27 000 Kč, uvolnil pro ostravský klub částku 484 000 Kč. Růst však lze zaznamenat u drtivé většiny zdrojů, výjimkou je snad jen sponzoring. Avšak zde se příjmy mohou každým rokem měnit. Příkladem

může být současný rok 2019, kdy se podařilo vedení klubu opatřit již tři nové sponzory, kteří by měli uvolnit částky v desítkách až stovkách tisíc Kč. Přesné částky nebyly při dokončení této diplomové práce dosud k dispozici.

#### **4.6 Výdaje basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**

Jelikož předchozí kapitoly byly zaměřeny jen na příjmy zkoumaného basketbalového klubu, kterými se celkově zabírala tato diplomová práce, je zapotřebí alespoň zmínit hlavní a nejvyšší výdaje oddílu.

Suverénně největší množství finančních prostředků plyne na vyplácení mezd trenérů. Někteří z nich jsou trenéry profesionály a pracují jako OSVČ, zbytek je zaměstnán na dohodu, a tudíž činnost trenéra mají jako práci ke svému hlavnímu povolání či při studiu na vysoké škole. Drtivá většina trenérů NH je povoláním učitel/ka, tato práce se s činností trenéra výborně kombinuje. Jejich umění práce s dětmi je pro klub velkou výhodou. Se zlepšujícími se výsledky ostravského klubu, se zvyšují i nároky na trenéry. Z tohoto důvodu se management snaží hledat a přivést do klubu ty nejlepší z republiky. Zároveň s vyšší kvalitou trenéra se zvyšují i jeho finanční požadavky. V posledních dvou letech do klubu přišlo pět kvalitních koučů a tím se mnohonásobně zvýšily i výdaje na jejich působení. Příkladem může být nárůst mezd trenérů z roku 2016 do roku 2018 o celý milion Kč.

Dalšími významnými výdaji jsou pro oddíl prostředky na cestovné. Neustálé dojíždění na zápasy a turnaje se při počtu patnácti týmů v průběhu sezóny prodraží, přičemž i spoustu cest zajistí samotní rodiče. Do cestovného je započítána i nafta do klubových tranzitů. Největší nárůst těchto výdajů byl v roce 2017, kdy bylo potřebné zajistit dopravu na evropskou ligu EYBL. Doprava probíhá jak tranzity po evropských dálnicích a silnicích, tak i letecky do vzdálenějších destinací, jako je například Řím.

Položka, kde byl taktéž zaznamenán obrovský nárůst mezi lety 2016 a 2017 byly výdaje na reprezentaci, kam lze zařadit zejména výdaje vynaložené na pohoštění občerstvení a dary, tak vlastní výkony použité pro účely vlastní čili klubové reprezentace. Právě mezi zmiňovanými lety byl nárůst až o 320 000 Kč. Příčina je způsobena vlivem působení v Eurolize a pořádáním jejich turnajů, dále také organizací ostatních akcí pro své hráče i pro širokou veřejnost.

Mezi výdaje pohybující se v řádu stovek tisíc Kč spadá i nájem jednotlivých sportovišť, na kterých NH Ostrava provozuje svoji činnost, a to i potom, co za svou domácí halu Tatra akciové společnosti nájem téměř neplatí. Avšak při počtu osmi tréninkových hal na území Ostravy se tyto výdaje během sezóny vyšplhají do vysokých částek. Taktéž je do této položky započítán nájem za tělocvičny, ve kterých jsou ze strany klubu pořádány basketbalové přípravy.

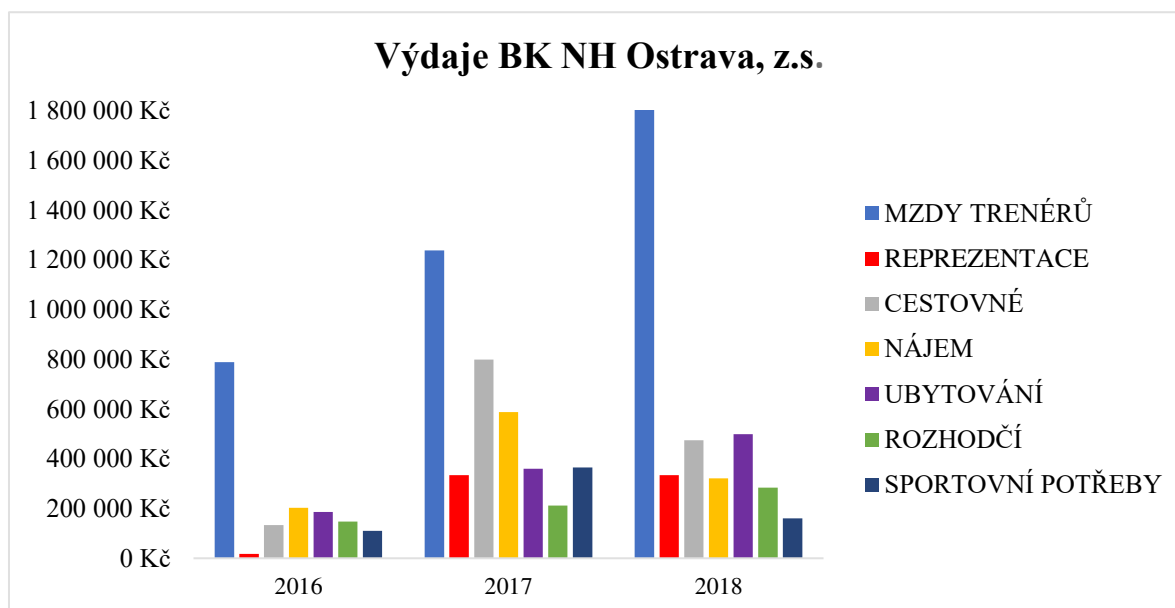
Ubytování pro hráče a jejich trenérský doprovod je dalším významným výdajem. Výjezdy na víkendové zápasy na opačnou stranu ČR, pobyty na republikových finále, zahraničních turnajích nebo na evropské lize EYBL, ve všech těchto případech je zapotřebí zajistit pro jednotlivé týmy ubytování. Většinou s jeho zabezpečením pomáhají pořadatelé, kteří se snaží zajistit například slevu, pokud s hotelem spolupracují, stejně jako ostravský klub se čtyřhvězdičkovým hotelem Mercure, avšak samotnou platbu již musí uhradit oddíl.

K basketbalovým zápasům patří i rozhodčí. Jejich výkony na hřišti jsou taktéž peněžně ohodnoceny, kdy se kluby řídí podle tabulek vydaných Českou basketbalovou federací, každý rozhodčí si k této tabulkové ceně připočítává cestovné na zápasy. Tyto sumy jsou vypláceny po každém utkání vedením pořádajícího klubu. Proto jsou výdaje za rozhodčí další položkou v účetních výkazech oddílu.

Posledními výdaji zde zmíněnými, nejsou za služby, jak tomu bylo u všech předešlých, nýbrž za nákup sportovních potřeb pro aktuální sezónu. Ač se tato položka může zdát nevýznamná, i ona se pohybuje v řádech stovek tisíc Kč. Nákup tréninkových pomůcek, nových dresů, oblečení, míčů nebo nových košů se taktéž v účetnictví projeví.

Z účetních výkazů klubu lze vyčíst, že výše zmíněné výdaje nejsou jedinými, popsány byly jen ty nejdůležitější, s nejvyššími částkami plynoucími k úhradě oddílu, ostatní položky jsou ve srovnání s těmito prakticky zanedbatelné nebo jim nebyl přiložen takový význam.

Graf 4.10 Vývoj výdajů basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Absolutně nejvyšší výdaje byly zaznamenány v roce 2018 za mzdy trenérů, kdy přesáhly částku 1 835 000 Kč, přičemž ještě v roce 2016, kdy klub nedisponoval tolika kvalitními trenéry, byly tyto výdaje pouze ve výši 790 000 Kč. Zatímco těmi nejnižšími byly ty na reprezentaci v roce 2016, a to 17 000 Kč. Avšak právě u výdajů na reprezentaci došlo k obrovskému nárůstu, kdy meziročně vzrostly až o 320 000 Kč. Kolísavě se pohybují výdaje na cestovné, které se během roku 2017 vyšplhaly až na 800 000 Kč, v dalším roce byl zaznamenán pokles na 475 000 Kč. Stejný průběh měl i vývoj výdajů za nájem a nákup sportovních potřeb. Nájem za sportovní haly v roce 2017 činil 588 000 Kč, zatímco rok následující již jen 322 000 Kč, a to díky přijatým finančním prostředkům od města Ostravy s dotačním programem zaměřeným právě na pronájmy sportovišť. U sportovních potřeb je tento vývoj pochopitelný, jelikož právě v roce 2017 došlo k velkému nákupu nových dresů, sportovních souprav, rozcvičovacích triček pro hráče žákovských kategorií.

Výdaje klubu mohou meziročně kolísat i z důvodu každoročně se měnících dotačních programů, které klub využívá za různými účely.

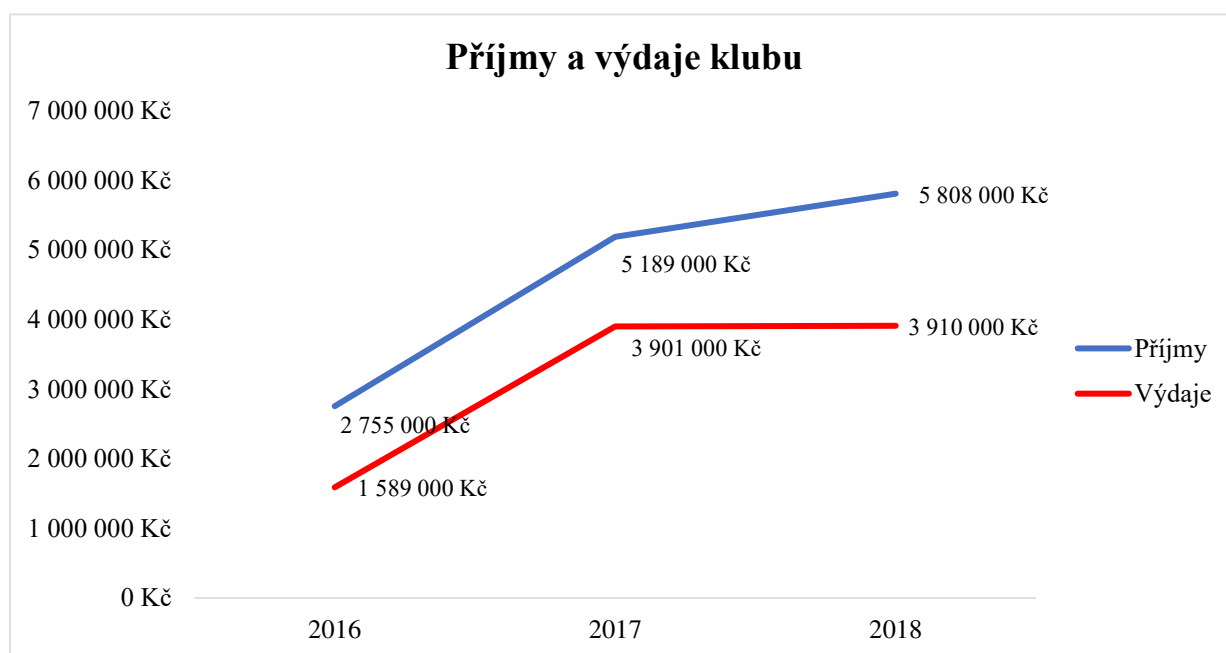


## 4.7 Výsledek hospodaření basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.

Zapotřebí je také zhodnotit, zda je zapsaný spolek schopen efektivně hospodařit se svými zdroji. V posledních letech, kdy se klubu ujalo nové vedení, se daří plnit smysl své hlavní činnosti, tedy, že jeho hráči nastupují jak v ligových utkáních, tak i na evropské půdě. Dále je klub neustále rozvíjen z hlediska zázemí, managementu, nových akcí pro své členy i rozvoji dětí jak po sportovní, tak lidské stránce. Hráči tak mohou reprezentovat nejen svůj klub, ale i město Ostravu a Moravskoslezský kraj.

V grafu 4.11 lze spatřit vývoj celkových příjmů a výdajů ve sledovaných letech 2016- 2018. Následně z nich byl vytvořen výsledek hospodaření pro jednotlivé roky. Pro všechny roky je společné, že v každém z nich byl vykázán kladný hospodářský výsledek, v každém narostly jak příjmy, tak ale i výdaje oddílu.

Graf 4.11 Vývoj příjmů a výdajů basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. v letech 2016-2018

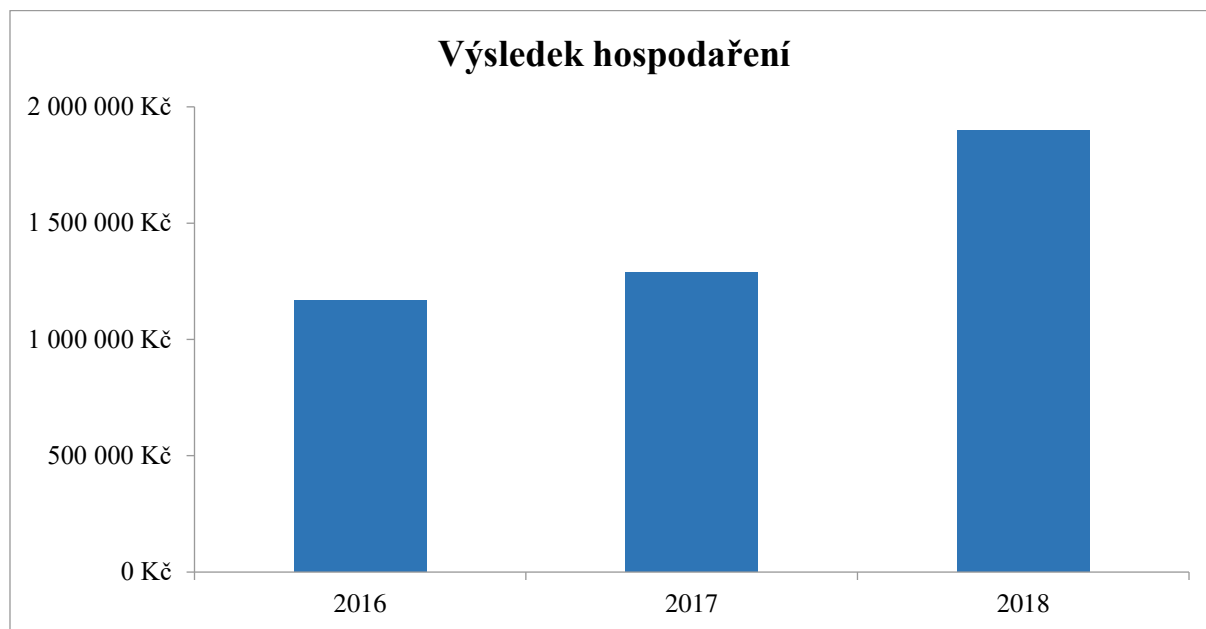


Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Z grafu je zcela patrné prudké navýšení finančních prostředků k hospodaření klubu během pouhých tří let. O zvýšení příjmů se zasloužilo vedení klubu, které především svojí vytrvalou činností v oblasti dotačního managementu a snahou získat nové partnery, zapříčinilo, že během uplynulých tří let finance na hospodaření oddílu vzrostly o více než 3 miliony Kč. S většími příjmy zaznamenaly nárůst i výdaje klubu, ten je investoval do své hlavní činnosti čili do rozvoje basketbalu v Ostravě. Bez tohoto navýšení by například klub od roku 2017 nebyl

schopen působit v evropské lize EYBL. Z toho vyplývá, že právě díky Eurolize byly navýšeny příjmy oddílu. S větším množstvím prostředků může klub rozvíjet svou sportovní činnost i PR klubu, například při pořádání akcí pro veřejnost.

Graf 4.12 Výsledek hospodaření basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. v letech 2016-2018



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s.

Ve všech sledovaných letech klub vykázal hospodářský výsledek v kladných číslech. Je to důkaz toho, že je schopen si na svou činnost zajistit dostatečné množství prostředků a že s nimi umí adekvátně hospodařit. Meziročně se zvyšují jak příjmy a výdaje, tak i hospodářský výsledek, jeho růst však není tolik patrný. Až v roce 2018 byl zaznamenán jeho nárůst oproti předešlému roku o 610 000 Kč.

V roce 2016 byl rozdíl mezi příjmy a výdaji 1 166 000 Kč. Po nepatrném nárůstu byl v roce 2017 zaznamenán přebytek ve výši 1 288 000 Kč. Následující rok 2018 byl z hlediska výše VH nejvydařenějším pod novým managementem klubu čili od roku 2013<sup>7</sup>. V tomto roce byl vykázán zisk ve výši 1 898 000 Kč.

Přebytek, který klub každý rok vykazoval, byl dále investován do hlavních činností basketbalového oddílu, tak, aby bylo vše v souladu se zákonem.

<sup>7</sup> Výsledky hospodaření od předešlého vedení klubu nejsou k dohledání.

## 4.8 SWOT analýza

SWOT analýza se zabývá rozбором silných a slabých stránek financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s., dále také rozebírá příležitosti a hrozby, které by se v budoucnu mohly projevit při zisku financí pro ostravský oddíl.

Tab. 4.2 SWOT analýza financování BK NH Ostrava, z.s.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"><li>• Podpora města/kraje</li><li>• Spolupráce se ZŠ</li><li>• Sportovní úspěchy</li><li>• Mezinárodní konfrontace</li><li>• Hlavní sponzoři</li><li>• „Vlastní hala“</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Historie</li><li>• Neúčast ve všech nejvyšších soutěžích</li><li>• Malý počet sponzorů</li><li>• Management</li><li>• Nedostatečné pokrytí z jiných zdrojů než dotačních programů</li></ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dotace z EU</li><li>• Vlastní sportovní hala</li><li>• Noví sponzoři</li><li>• Nadace</li><li>• Rozšíření fanshopu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ekonomická krize</li><li>• Odchod stávajících sponzorů</li><li>• Klesající zájem dětí o sport</li><li>• Nepřiznání dotací od města/kraje</li><li>• Odchod nejlepších hráčů</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

### *Silné stránky*

- **Podpora města/kraje** – Ze strany statutárního města Ostravy a Moravskoslezského kraje plyne basketbalovému klubu spousta finančních prostředků, bez kterých by byl schopen hospodařit jednu, maximálně dvě sezóny. Tím se staly dotace od města a kraje největším zdrojem oddílu. Za silnou stránku jsou považovány i z hlediska jejich výše, kdy NH díky svým sportovním výsledkům dosahuje na vyšší částky, než je tomu u srovnatelných klubů v okolí, a neustálého růstu v průběhu let.

- **Spolupráce se ZŠ** – Díky basketbalovým přípravkám, které pod vedením NH probíhají na 23 základních školách na území Ostravy a jejího blízkého okolí, se daří získávat stále více a více hráčů pro basketbalový klub. Jejich zásluhou plyne klubu čím dál více financí z členských příspěvků, dále lze také žádat o větší finanční obnos v dotačních programech. V neposlední řadě v rámci spoluprací se školami byly vyjednány levnější pronájmy sportovních hal, ve kterých klub trénuje.
- **Sportovní úspěchy** – Zásluhou sportovních úspěchů v posledních dvou sezónách se daří napravovat PR tohoto klubu z let minulých, kdy působil ve vedení ještě jiný management. Také díky úspěchům se snadněji získávají další finanční zdroje jak od sponzorů, tak z dotací.
- **Mezinárodní konfrontace** – Účast v evropské lize EYBL, kde stálými účastníky jsou jen dva kluby z České republiky, taktéž napomáhá při shánění finančních prostředků a vylepšuje jméno celého klubu. Sponzorům se vždy zamlouvá představení jejich loga na mezinárodním poli. Stejně tak lze na tyto mezinárodní výjezdy čerpat dotace.
- **Hlavní sponzoři** – Best of British Cars a ČSAD jako generální partneři klubu jsou jedni z největších nositelů prostředků mimo dotací a ulehčují tak klubu jejich každodenní fungování, například minimálním nájmem za sportovní halu Tatran.
- **„Vlastní hala“** – Obrovskou výhodou pro NH je sportovní hala Tatran. Nepatří přímo spolku, nýbrž akciové společnosti NH Ostrava, ta ji však svým mládežnickým složkám vypůjčuje opravdu za zanedbatelný nájem, a to téměř kdykoliv, kdy ji mladí basketbalisté potřebují.

### ***Slabé stránky***

- **Historie** – Především kvůli předešlému vedení klubu nemá ani v současnosti NH takové jméno, jaké by si vzhledem ke svému dlouholetému působení v českých ligách zasloužil. V posledních sezónách se tohle negativní jméno začíná měnit díky sportovním úspěchům ostravských basketbalistů, zejména zásluhou jejich mistrovských titulů. Tento nový trend je však především v kategoriích U10-U14, zatímco ve starších kategoriích se jméno a celkové PR teprve buduje.
- **Neúčast ve všech nejvyšších soutěžích** – Absence nejvyšších soutěží souvisí právě s výše zmíněným jménem klubu v žákovských a juniorských kategoriích. Také z tohoto důvodu odcházejí někteří hráči do konkurenčních klubů, tím se snižují příjmy z členských příspěvků, ale i výkonost jednotlivých týmů. Potencionálním partnerům

vyhovuje situace, kdy týmy hrají extraligy, a tudíž jejich logo na dresech a sportovním oblečení ukazují po celém území ČR.

- **Nedostatečné pokrytí z jiných zdrojů než dotačních programů** – Dotační programy jsou hlavním zdrojem příjmů basketbalového klubu. V momentě, kdy by dotace nebyly přiznány, měl by klub veliký problém dále fungovat. Jedná se o velice slabou stránku, na kterou by se management klubu měl více zaměřit.
- **Management** – Jedním z problémů může být i samotné vedení klubu, a to zejména z důvodu absence osoby, která by se zajímala a starala o zisk finančních prostředků. Z tohoto problému plynou i ty ostatní, jako je nedostatečné pokrytí klubu z jiných zdrojů než dotací, nebo malé množství sponzorů.
- **Malý počet sponzorů** – Problémem je i nedostatečné pokrytí své činnosti sponzorskými dary. Pro klub to nemusí být kritické do doby, dokud přijímá dotace z různých programů města, kraje či MŠMT.

### ***Příležitosti***

- **Dotace EU** – Jednou z možností, jak do budoucna čerpat další finanční prostředky je skrze Evropskou unii a její dotační programy. Tato cesta je však velice administrativně náročná.
- **Vlastní sportovní hala** – V případě výstavby nové sportovní haly, by klub nejen, že neplatil žádný pronájem, ale v dopoledních hodinách, kdy jejich svěřenci netrénují by byla naopak pronajímána základním a mateřským školám, ve večerních hodinách by byla k dispozici zaměstnancům svých partnerů. Na stejné bázi může fungovat i fitcentrum, které bude součástí sportoviště, nebo venkovní hřiště pro volnočasové aktivity.
- **Noví sponzoři** – K zabezpečení klubu pro případ, že nebudou přijaty prostředky z dotací, je zapotřebí hledat nové sponzory. Klubu plyne obrovská výhoda, a to, že má širokou členskou základnu, spousta rodičů těchto hráčů má kontakty ve vedení firem, kde pracují, nebo dokonce samotní působí v jejich managementu, a právě díky nim by mohla být šance na navázání spolupráce snadnější.
- **Nadace** – Klub momentálně nečerpá žádné finanční prostředky prostřednictvím nadačních fondů. Do budoucna je lze považovat za další zdroj příjmů. Dostupné jsou například Nadace ČEZ, Nadace Agrofert nebo Nadace sportující mládeže.

- **Rozšíření fanshopu** – Doplněním dalších věcí do klubového fanshopu a jeho lepší marketingovou komunikací mezi rodiči nebo příznivci klubu, by bylo dosaženo vyšších prostředků plynoucích z tohoto zdroje, ač by se nejednalo o závratné sumy.

## Hrozby

- **Ekonomická krize** – Budoucí ekonomická krize by zajisté mohla ovlivnit financování celého klubu, může se jednat o snížení podpory z dotací nebo ze strany partnerů, taktéž o navýšení pronájmů na jednotlivých sportovištích, nebo dokonce neplacení členských příspěvků ze strany mladých basketbalistů.
- **Odchod stávajících sponzorů** – Největší vliv by na klub měl odchod generálních partnerů – Best of British Cars a ČSAD. Kdyby s odchodem dopravce skončila i spolupráce ohledně sportovní haly, klub by musel hledat řešení, které by za všech okolností bylo mnohem finančně náročnější, než je doposud.
- **Klesající zájem dětí o sport** – V dnešní době sport není u dětí tolik populární, jak tomu bývalo dříve. Při rozvoji informačních technologií mají děti spoustu jiných zálib než se věnovat sportu, například přímo basketbalu. Kdyby tento trend pokračoval i do budoucna, bude to mít značný vliv i na členskou základnu NH.
- **Nepřiznání dotací od města/kraje** – Jednou z velkých hrozeb je neposkytnutí financí z dotačních programů. Klub je na těchto prostředcích prakticky závislý a v případě jejich absence by měl obrovský problém dále fungovat. Stát se to může téměř po každých volbách, kdy se mění i komise, které tyto programy schvalují.
- **Odchod nejlepších hráčů** – S jejich odchodem jsou samozřejmě spjaty nejvyšší soutěže, kdy právě jejich nedostatek v klubu, byl popsán jako jedna ze slabých stránek. Nejenom, že s odchodem těch nejlepších se vytratí část členských prostředků, ale i výsledky, které jsou potřebné k zisku nových sponzorů.

#### 4.8.1 IFE matice

Pro lepší upřesnění SWOT analýzy je aplikována další technika, která na ni navazuje, a to IFE matice čili matice hodnotící takové faktory, které mají původ v interním prostředí BK NH Ostrava, z.s.

Tab. 4.3 IFE matice

Faktor		Stupeň vlivu (SV)	Váha (V)	SV*V
<b>SILNÉ STRÁNKY</b>				
1.	Podpora města/kraje	4	0,15	0,6
2.	Spolupráce se ZŠ	4	0,10	0,4
3.	Sportovní úspěchy	3	0,04	0,12
4.	Mezinárodní konfrontace	3	0,07	0,21
5.	„Vlastní hala“	4	0,12	0,48
<b>SLABÉ STRÁNKY</b>				
1.	Historie	2	0,07	0,14
2.	Neúčast ve všech nejvyšších soutěžích	2	0,05	0,1
3.	Malý počet sponzorů	1	0,10	0,1
4.	Management	1	0,10	0,1
5.	Nedostatečné pokrytí jinými zdroji	1	0,20	0,2
<b>CELKEM</b>			1,00	<b>2,45</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový vážený průměr 2,45 znamená, že zdroje financování basketbalového klubu mají středně silnou interní pozici. Nejvyšší možný výsledek by měl hodnotu 4, zatímco nejhorší interní pozici by mělo skóre 1. Nutno říct, že IFE matice byla zpracována na základě mého subjektivního hodnocení, dále potom z interview s manažerem klubu. Nejvyššího váženého průměru suverénně dosáhla podpora od města či kraje, následuje výhoda téměř domácí haly a vynikající spolupráce s ostravskými základními školami.

#### 4.8.2 EFE matice

Pro vyhodnocení externích faktorů zdrojů financování Nové Huti byla využita EFE matice specializující se na klasifikaci příležitostí a hrozeb SWOT analýzy. Tato matice určí vážený průměr faktorů vycházejících z externího prostředí.

Tab. 4.4 EFE matice

Faktor		Stupeň vlivu (SV)	Váha (V)	SV*V
PŘÍLEŽITOSTI				
1.	Dotace EU	4	0,17	0,68
2.	Vlastní sportovní hala	4	0,16	0,64
3.	Noví sponzoři	4	0,10	0,4
4.	Nadace	3	0,09	0,27
5.	Rozšíření fanshopu	3	0,04	0,12
HROZBY				
1.	Ekonomická krize	1	0,06	0,06
2.	Odchod sponzorů	1	0,08	0,08
3.	Klesající zájem dětí o sport	2	0,05	0,1
4.	Nepřiznání dotací od města/kraje	1	0,20	0,2
5.	Odchod nejlepších hráčů	2	0,05	0,1
CELKEM			1,00	<b>2,65</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledná hodnota 2,65 udává středně silnou externí pozici. Maximálně možnou hodnotou je stejně jako u IFE matice hodnota 4, kdežto nejnižší hodnocení je 1. Výsledky IFE a EFE matice jsou vzájemně kombinovatelné. U těchto budoucích záměrů je vhodné vybrat ty, které dosahují nejvyššího váženého průměru, v tomto případě by se vedení oddílu mělo zaměřit především na dotační programy Evropské unie a projekt vlastní sportovní haly.



## 5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ ČINNOSTI

Na základě zhodnocení příjmů a výdajů jsou popsány návrhy dalších způsobů financování ostravského basketbalového klubu NH. Dle mého názoru funguje zisk finančních prostředků na velmi dobré úrovni, přesto bych managementu klubu chtěla doporučit další možnosti opatření financí pro hladké fungování oddílu při jejich celoroční činnosti.

Prvním návrhem, a zároveň takovým, který by mohl do ostravského klubu přinést největší množství prostředků, jsou *dotační programy Evropské unie*. Přesněji by klub musel žádat dotace přes Regionální radu Moravskoslezsko a její regionální operační programy. Jedním z těchto programů je Rozvoj statutárních měst, v rámci toho lze čerpat prostředky na zkvalitnění a rozšíření sportovního zázemí a podmínek, kterých by mohl klub využít.

Prostřednictvím EU může oddíl využít i některých projektů zapsaných v programu Erasmus+, který není známý jen výměnnými pobyty studentů, ale i podporou sportu. Díky tomuto programu je vytvořena spousta projektů zaměřených na spolupráci mezi partnerskými zeměmi EU, podporu znevýhodněných jedinců, návrat dětí ke sportu, sociální začlenění nebo na podporu pořádání různorodých sportovních akcí. Všechny programy z oblasti EU jsou velice složité, co se týče administrativy a splnění všech podmínek, které jejich komise požadují. Aby vůbec bylo možné čerpat prostředky z jakýchkoliv grantů, je potřeba se zaregistrovat v Evropské komisi, která jednotlivým organizacím poskytne registrační číslo, kterým se dále společnosti prokazují v rámci vyplňování dokumentů. Jedním z takových programů je projekt vytvořený basketbalovým klubem Balkan Botevgrad, působícím kousek od bulharské metropole Sofie, s názvem Sport in Focus, který se snaží vytvořit Evropskou sportovní basketbalovou ligu zaměřenou na rozvoj jedinců jak ze sportovního, tak lidského hlediska. Tyto projekty mohou být příslibem i pro zlepšení jména klubu, a to především u programů na podporu znevýhodněných dětí.

Poslední možností, kterou navrhuji a má souvislost s EU, je vytvoření *vlastního projektu s mezinárodní integrací*. Z počátku by tato akce stála mnoho úsilí i finančních prostředků při zpracování projektu, ale věřím, že by se vše ostravskému oddílu díky evropským grantům vrátilo. Tyto možnosti nejsou tolik zaměřeny na zisk prostředků, jako spíše na zlepšení celkového PR a následný růst klubu na mezinárodní úrovni. Skrze tyto akce by klub mohl získat více sponzorů a zajistit i čerpat dotace z města, popřípadě Moravskoslezského kraje. Jednalo by se o obrovskou reprezentaci klubu, města i kraje na mezinárodní scéně.

Dalším způsobem, jak získávat finanční prostředky pro mladé basketbalisty je prostřednictvím dotačního *programu MŮJ KLUB*, vyhlašovaného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Ten se specializuje na sportovní aktivity dětí a mládeže ve věku do 23 let, dále na zabezpečení sportovní a organizační funkce spolku, který se na tyto děti zaměřuje, nebo na údržbu a provoz sportovních zařízení, které jsou dětmi a mládeží využívány. Pro rok 2019 byl rozpočet tohoto programu stanoven na 1 500 000 000 Kč. Je zde tedy velká šance na dosažení i poměrně vysoké částky na finanční zabezpečení sportující mládeže.

Největším projektem, který doporučuji vedení klubu, je *výstavba vlastní sportovní haly*. Zajisté je to pouze záměr do budoucna, realizace je možná až po dosažení dostatečného množství finančních prostředků na samotnou výstavbu. Jednalo by se o největší projekt klubu v celé jeho historii. Vlastní hala by napomohla z více hledisek. V první řadě by přinesla lepší pohled na tento basketbalový oddíl sídlící již v zastaralé sportovní hale, která je kvůli své zapáchající kanalizaci, rozbitým šatnám či celkově starému vybavení často terčem posměchu. Tím, že Tatran není ve vlastnictví zapsaného spolku, nelze s ním v současné době nic zamýšlet. V budoucnu by se vlastní hala vyplatila i z finančního hlediska, nebylo by potřeba vkládat tolik prostředků do pronájmů ostatních sportovišť. Před samotným zahájením projektování haly, by klub požádal na ostravském městském úřadě o pozemek, na kterém by v budoucnu sportovní halu vystavěl. Dle mého názoru by nejvýhodnější pro klub bylo sídlit stále v ostravském obvodu Moravská Ostrava a Přívoz. Pokud tento pozemek získá, klub ostatní finanční prostředky na výstavbu a počáteční provoz již zajistí sám, nejlépe od sponzorů. Další možnosti jsou i granty. Na počáteční investici lze využít granty, které vypisuje MŠMT v rámci svého programu „*Granty na výstavbu/rekonstrukci sportovního areálu*“. Problémem je, že tento program není v portfoliu ministerstva každý rok.

Jako jednu ze slabých stránek jsem uvedla management klubu, a to z důvodu absence osoby, která se stará o finanční zabezpečení sportovního oddílu. Proto klubu navrhuji se na tuto záležitost zaměřit. Dle mého názoru je potřebné pro jeho další růst, i z důvodu, že by chtěl v budoucnu patřit k nejlepším v republice se svojí vlastní basketbalovou akademií, takovou osobu opatřit, nebo jen vyčlenit jednoho člověka z vedení, který by se o tyto činnosti staral. Nejlépe takového, který již ve sportovním managementu pracoval, či takový obor vystudoval. Řešením může být i webový *portál Dotační manager*, který se po registraci spolku stará o vyhledávání a následné sledování jednotlivých dotačních programů či vypisovaných grantů z různých zdrojů. Tento program by klub stál 299 Kč měsíčně. Dle mého názoru je to ve srovnání s množstvím finančních prostředků, které by mohl tento systém přinést, zanedbatelná

částka. Druhou možností je vybrat jednoho člena z již stávajícího vedení, který se bude zajímat i o nové možnosti financování, aktivně vyhledávat nové sponzory, propagovat a prezentovat klub vzhledem k dalším způsobům financování. Poslední možností je najmout si osobu, která se o tyto záležitosti bude starat. Existuje spousta firem, které se specializují na tuto činnost, například společnost Grantex. Těmto společnostem plynou ze získaných prostředků určitá procenta.

Dalším navrhovaným zdrojem financování klubu jsou nadace nebo nadační fondy společností. Nadací specializujících se na sport nebo podporu dětí a mládeže je mnoho. Zaměřila bych se především na *Nadaci ČEZ*, která poskytuje dokonce několik programů. Jedním z nich je *Podpora regionů*, kde Skupina ČEZ pomáhá různým aktivitám po celém území ČR, v rámci toho i sportu. Celá Nadace ČEZ funguje na principu žádostí, které podávají zájemci v průběhu celého kalendářního roku, následně zasedá správní rada, která rozhoduje o tom, zda projekt bude či nebude přijat. Přes tento bod je nejtěžší přejít, přijaty jsou jen ty projekty, které jsou výborně vypracovány a mají pro ČEZ smysl.

Druhým grantovým programem od této nadace je *Zaměstnanecký grant* vytvořený na podporu neziskových organizací, ve kterých se přímo angažují zaměstnanci Skupiny ČEZ. Napříč klubem lze nalézt spoustu rodičů, kteří v této korporaci pracují, a právě díky nim by bylo možné dosáhnout na další finanční prostředky. Žádosti do tohoto programu jsou přijímány jen do konce měsíce března a maximální částka pro jednotlivé neziskové organizace je stanovena na 30 000 Kč.

Dle mého názoru by za zvážení stál i třetí grant, a to *Oranžové hřiště*. V rámci tohoto projektu Skupina ČEZ přispívá na vybudování a následnou obnovu sportovních a dětských hřišť. Sportoviště by bylo vybudováno ve venkovních prostranstvích haly Tatran. Pozemek v okolí haly taktéž patří akciové společnosti NH Ostrava, ta by však se sportovním hřištěm neměla problémy, mohli by jej využívat i hráči „A“ týmu, například při letní přípravě. Žádosti lze podávat po celý rok, avšak nemusí být pravidlem, že tento grant bude každým rokem vypsan, zatím tomu tak však bylo. Po podání žádosti by záleželo, zda bude projekt basketbalového klubu přijat správní radou Nadace ČEZ.

Posledním návrhem v souvislosti se Skupinou ČEZ, je její Aplikace EPP. Tento mobilní program funguje na základě sběru bodů, které každý sportovec generuje svou aktivitou, ať se jedná o běh, chůzi, fitness, lyžování, bruslení nebo jakýkoliv sport. Po výkonu jsou nashromážděné body sportovci uděleny na vybraný projekt, který Skupina ČEZ

prostřednictvím své nadace finančně podpoří. Aplikaci s názvem Pomáhej pohybem, si stáhlo a aktivně ji využívá zhruba půl milionu lidí z celé ČR. Je zapotřebí zaslat žádost, stejně jako u ostatních grantových programů, s vypracovaným projektem a cílovou částkou, které by mělo být dosaženo. Mým návrhem je v rámci tohoto programu vypracovat projekt na pořízení automatického podavače míčů, který chce klub do příští sezóny opatřit za vlastní prostředky. Tento stroj stojí přibližně 170 000 Kč, přičemž projekt by byl navrhnout na 100 000 Kč. Dále závisí na správní radě, zda tento projekt schválí či zamítne. Vždy je současně v procesu šest projektů, na které mohou sportovci po svém výkonu přispět, při dosažení požadovaného počtu bodů zašle Nadace ČEZ stanovenou částku na vybraný projekt, který je následně realizován. Do výběru v aplikaci se tak dostane projekt další. Rozhodně nemusí být stroj na podávání míčů jediným projektem, na který by Nová Huť mohla žádat. Dále je na jejich zvážení, zda existuje nějaká další věc, která by zlepšila tréninkové podmínky jejich hráčů.

Mimo Nadaci ČEZ existuje samozřejmě i mnoho dalších. Jednou z takových je ArcelorMittal, který se taktéž snaží podporovat prostřednictvím zaměstnaneckých grantů různé neziskové organizace v Moravskoslezském kraji.

Nadace Agrofert vytvořila program s názvem *Sportovní centra Nadace Agrofert*. Jedná se o největší sportovní projekt pro žáky 1. stupně základních škol, kdy Agrofert reaguje na současnou situaci mnoha nesportujících dětí v České republice. V rámci spolupráce s ostravskými základními školami by byly zřízeny a následně financovány další basketbalové přípravy, které by trenérsky zabezpečoval klub NH Ostrava, z.s. Díky novým basketbalovým hrám by se dařilo klubu získávat stále více a více členů, ze kterých by v budoucnu plynuly finance z členských příspěvků. Neustálé navyšování členské základny je mým dalším doporučením, na který by se klub měl zaměřit. V roce 2018 bylo dle dotačních žádostí v oddílu zapsáno na 474 aktivních členů, zajisté to není malé číslo a již s takovým počtem budoucích basketbalových nadějí lze vytvářet český velkoklub, avšak ve srovnání se svými největšími konkurenty v Moravskoslezském kraji, a to BK Opava a druhým ostravským oddílem Snakes, je NH stále pozadu.

Jedním z největších problémů financování u basketbalového klubu, je jeho nedostatečné pokrytí jinými zdroji, než jsou dotace. Proto bych klubu doporučila se začít více zajímat a *aktivně vyhledávat nové sponzory*. Díky rodičům svých svěřenců mohou obdržet spoustu kontaktů na vedení různých společností. Tato činnost je propojena s již zmiňovaným problémem, a to chybějící osobou, která by se na získávání sponzorů a celkově finančních prostředků zaměřovala.

Mnou navrhovaný konkrétní obor, ve kterém by se měl klub aktivně angažovat při hledání partnera, byl by to ten se sportovním vybavením. Pokud se klubu podaří navázat spoluprací přímo s prodejnou *basketbalového vybavení*, může výrazně snížit výdaje na tréninkové pomůcky a sportovní potřeby. Za posouzení stojí Basketobchod, který se specializuje na prodej oblečení, bot, míčů, košů nebo doplňků. Tento obchod má dvě prodejny v ČR, a to v Praze a v Brně. Při spolupráci s ostravským klubem mu lze nabídnout prostory v nové sportovní hale k vytvoření nové provozovny. Dalšími možnostmi jsou Basket shop nebo Basket King, které mají své prodejny jen v Praze.

## 6 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit financování basketbalového klubu NH Ostrava, z.s. s následnými návrhy na zlepšení této činnosti do budoucna. Práce stanovený cíl splnila, jelikož byly vyhodnoceny veškeré příjmy a zásadní výdaje klubu, proveden výsledek hospodaření, a nakonec i navrženy další možnosti, jak pro klub finanční prostředky získávat, tak, aby došlo ke zkvalitnění činnosti této neziskové organizace.

Veškeré informace, které byly v práci uvedeny, byly čerpány zejména z interních dokumentů BK NH Ostrava, z.s., dále potom z rozhovoru s manažerem klubu. V rámci hodnocení stávajících způsobů financování a hledání dalších příležitostí, byla sestavena SWOT analýza.

Praktická část byla zaměřena především na příjmy klubu ve sledovaných letech 2016- 2018. Dle mého názoru finanční zabezpečení zapsaného spolku NH Ostrava funguje na velice dobré úrovni, kdy si je klub vědom svých možností a se svými prostředky dokáže obstojně hospodařit. V každém z uvedených let byl zaznamenán nárůst celkových příjmů, ale díky stále zlepšujícím se činnostem klubu nepřetržitě rostou i výdaje na jejich zabezpečení. Vedení klubu se však daří každým rokem vykazovat kladný hospodářský výsledek. Nezisková organizace na největší část svých příjmů dosahuje prostřednictvím dotačních programů statutárního města Ostravy, MŠMT a Moravskoslezského kraje, dalším významným příjmem jsou pak členské příspěvky. Naopak drtivě nejvyššími výdaji jsou mzdy trenérů basketbalového klubu, pronájmy sportovišť a cestovní náklady.

Na základě těchto zjištěných faktů, byla navržena jistá doporučení, která by mohla napomoci k budoucímu růstu klubu a lepšímu finančnímu zabezpečení spolku. Návrhem, který by ostravskému klubu mohl přinést spoustu finančních prostředků, jsou dotační granty Evropské unie, také prostřednictvím programu Erasmus+ lze využít některých projektů evropských sportovních klubů nebo dokonce navrhnout projekt svůj. Čerpání prostředků z EU je však velice administrativně náročné. Dalším doporučením je program Můj klub vytvořený MŠMT na podporu celoroční činnosti sportovních neziskových organizací. Vůbec nejnáročnějším návrhem je vypracování projektu na vlastní sportovní halu, která by i přes počáteční velkou investici, mohla v budoucnu ušetřit mnoho finančních prostředků, a především by zlepšila jméno klubu, který prozatím působí již v zastaralé hale Tatran. Oblastí odkud by oddíl mohl také čerpat finance, jsou nadace. Navrženo bylo několik grantů Nadace

ČEZ včetně jejich mobilní aplikace EPP, Nadace Agrofert nebo Nadace ArcelorMittal podporující neziskové organizace v regionu. Ze strany managementu by bylo vhodné zapracovat na zisku mnohem většího počtu sponzorů, a to z důvodu nedostatečného zabezpečení z jiných zdrojů než dotací. Z personálního hlediska bylo navrženo obsadit osobu, která by se zajímala o nové způsoby financování a aktivně vyhledávala partnery pro klub. Lze využít i odpovídajících internetových programů.

Některé z návrhů jsou administrativně či finančně náročné, ale pokud se ostravský spolek bude chtít v budoucnu stát českým velkoklubem, který bude mít významné jméno i na mezinárodní scéně, měl by mé návrhy přijmout.

Věřím, že závěry a doporučení této diplomové práce budou inspirací pro vedení oddílu ke zkvalitnění jejich práce směřující ke zlepšení finanční situace basketbalového klubu Nové Hutě Ostrava, z.s.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ARMSTRONG, Michael. *Jak se stát ještě lepším manažerem: kompletní soupis osvědčených technik a nezbytných dovedností*. 6. vyd. Přeložil Ondřej DOBIÁŠEK. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-00-0.
2. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978- 80-7376-150-9.
3. DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
4. DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
5. DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 1999. ISBN 80-7078-691-4.
6. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-0827-7.
7. ESPING-ANDERSEN, Gøsta. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. 4. ed. New Jersey: Princeton University Press, 1990. 248 s. ISBN 0691094578.
8. HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-04-3.
9. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
10. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
11. LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Ostrava: Akademie Jana Amose Komenského, 2002. ISBN 80-7048-017-3.
12. NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.



13. PACUT, Miroslav a Miloš KOSÍK. *Dějiny sportovních her: pro studenty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2002-6.
14. REKTORČÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
15. STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
16. ZIETLOW, John a Jo Ann HANKIN. *Financial Management for Nonprofit Organizations*. 3rd Edition. New Jersey: John Wiley & Sons, 2018. ISBN 9781119382560.

### ***Internetové zdroje***

17. Historie klubu [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://www.bknhostrava.cz/o-klubu/historie-klubu/>
18. Nadace [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Nadace>
19. *Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015 - 2020* [online]. 2015 [cit. 2019-02-17]. Dostupné z: [https://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_692/fakta\\_typy-neziskovych-organizaci/](https://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/)
20. Vize klubu [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://www.bknhostrava.cz/o-klubu/vize-klubu/>
21. *Zákon o hazardních hrách* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-186/>

## SEZNAM ZKRATEK

BK – Basketbalový klub

ČBF – Česká basketbalová federace

ČEZ – České energetické závody

ČSAD – Československá státní automobilová doprava

ČUS – Česká unie sportu

EFE – External Factor Evaluation

EYBL – European Young Basketball League

GDPR – General Data Protection Regulation

IFE – Internal Factor Evaluation

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NH – Nová Huť

NHKG – Nová huť Klementa Gottwalda

NNO – Nestátní neziskové organizace

OKD – Ostravsko-karvinské doly

PORG – První obnovené reálné gymnázium

PR – Public relations

ROP – Regionální operační program

SCM – Sportovní centrum mládeže

U10-U19 – Věkově omezené kategorie

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. dubna 2019

  
.....  
Bc. Nicola Divišová

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha č. 1** – Rozhovor s Markem Stuchlým, předsedou basketbalového klubu NH Ostrava, Z.S.

**Příloha č. 2** – Příklad žádosti o dotaci ze statutárního města Ostravy na pořádání turnaje EYBL

## **Příloha č.1 - Rozhovor s Markem Stuchlým, předsedou basketbalového klubu NH Ostrava, z.s.**

### **1. Co je hlavním zdrojem financování vašeho klubu?**

Dotace tvoří přes 50 % ročního financování. Bez dotací bychom dokázali klub vést maximálně dva roky.

### **2. Co představuje největší náklady klubu?**

Drtivě nejvyšší jsou mzdy trenérů. Pracují u nás trenéři profesionálové, kteří jsou vedeni na OSVČ, nebo trenéři, kteří tuto pozici zastávají při studiu či ke svému hlavnímu zaměstnání, ti u nás pracují na dohodu.

### **3. Myslíte si, že být právní formou zapsaný spolek je výhodou?**

Jednoznačně, protože tato forma dává snáze možnost získávat peníze z veřejných zdrojů. Negativum je pak to, že valná hromada nás může kdykoli odvolat a naši dlouholetou práci může převzít kdokoli jiný v rámci demokratických stanov.

### **4. Jak velký je rozpočet vašeho klubu?**

Momentální rozpočet jsou cca 4 miliony Kč.

### **5. Jak vůbec získáváte sponzory pro váš klub?**

Drtivou většinu získáváme skrze kontakty z řad rodičů, nebo přímo, to znamená, že sami danou firmu oslovíme.

### **6. S kolika sponzory přibližně spolupracujete?**

Máme velice hodně malých sponzorů, kteří nás sponzorují jen několikrát ročně či dokonce jednorázově. Mezi ty velké soukromé ale patří pouze ČSAD a LAND ROVER.

### **7. Co děláte pro udržení stávajících sponzorů?**

Snažíme se být neustále lepším a lepším klubem v republice a ze získaného PR pak těží i naši sponzoři. Důležitá je i jejich prezentace na mezinárodní scéně.

**8. Dostáváte od sponzorů spíše materiální či finanční prostředky?**

Rozhodně materiální.

**9. Co nabízíte sponzorům jako protislužbu?**

Volné lístky na utkání nejvyšší české soutěže, reklamu na všech mediálních stránkách klubu, jejich prezentaci na našich akcích, loga na dresech, reklamu v hale Tatran apod.

**10. Co jste si odnesl z jednání se sponzory?**

Nejvíce techniku vyjednávání a komunikace, etiku chování.

**11. Platí členské příspěvky všichni vaši hráči?**

Drtivá většina. Zvýhodnění jsou ti, co dojíždějí z větší dálky a naši největší talenti.

**12. Využíváte podpory některých nadací či nadačních fondů?**

Momentálně nevyužíváme žádnou, dříve to byla Nadace OKD nebo Nadace ArcelorMittal.

**13. Podílí se na podpoře vaší činnosti i město Ostrava a kraj?**

Jistě, město a kraj tvoří více jak 60 % objemu našich dotací. Využíváme jak nárokové, tak nenárokové dotace.

**14. Využíváte finančních prostředků poskytovaných dle zákona o hazardních hrách?**

Ano, loterie využíváme. V posledních letech je to důležitý prostředek našeho financování. V roce 2018 nám z loterií přiteklo 500 000 Kč.

**15. Dostáváte finanční prostředky z České unie sportu?**

Ano, ale z ČUS dostáváme v celkovém součtu našich příjmů pouze zanedbatelnou částku.

**16. Kolik prostředků získává klub z provozování podnikatelské činnosti? Pronajímáte nějaké prostory, prodáváte klubové předměty atd.?**

Téměř žádné, máme jen klubový e-shop, ale pokud existují roční prostředky z této podnikatelské činnosti, jsou minimální a z celkového objemu naprosto zanedbatelné. Žádné prostory nevlastníme, ani nenabízíme žádné služby.

**17. Víte o nějakých možnostech financování, která ještě nevyužíváte?**

O prostředcích z Evropské unie a podporách euroregionu, zatím jsme si na ně ale kvůli jejich složitosti netroufli.

**18. Co je podle Vás největším problémem klubu?**

- Špatné PR z historického hlediska, které se snažíme postupně napravovat.
- Prozatím nemáme všechny nejvyšší české mládežnické soutěže.
- Nutná větší motivace našich zaměstnanců.

**19. Co se vám zdá na práci manažera nejtěžší?**

- Získávání veřejných finančních prostředků díky politickému nesouladu a oslovování jednotlivých sponzorů.
- Práce a motivace pracovníků, kteří se v současnosti stále více zajímají o svůj osobní volný čas, namísto života profesního a růstu klubu.

**20. Je něco, čeho byste se chtěl do budoucna při vedení klubu vyvarovat?**

- Přímým zásahům do politiky z řad jednotlivých členů našeho výkonného výboru.
- Upuštění od naší klubové strategie a stanovených norem či etického kodexu.

## **Příloha č. 2 – Příklad žádosti o dotaci ze statutárního města Ostravy na pořádání turnaje EYBL**

### **POPIS PROJEKTU – povinná příloha k tématu č. 3**

**Název žadatele:** Basketbalový klub NH Ostrava z.s.

**Název projektu:** EYBL (European Youth Basketball League) - nejprestižnější evropský chlapecký turnaj podruhé v Ostravě

**Druh sportu:** basketbal

**Plánovaný termín konání:** září, říjen 2018

**Plánované místo konání:** Sportovní hala Tatran, Ostrava

**Celkový rozpočet akce:** 720.000,-Kč

**Cílová skupina** (vyberte skupinu, které především je váš projekt určen):

1. Děti a mládež

**Stručný popis - předpokládaný průběh akce** (charakteristika akce, cíle, časový harmonogram, předpokládaný počet návštěvníků, účastníků akce, programová náplň, odůvodnění žádosti apod.)

*(popis projektu musí být v souladu s názvem akce):*

EYBL (European Youth Basketball League) je dlouholetý projekt mezistátních turnajů mládežnických kategorií basketbalových chlapeckých týmů. V současné době se těchto turnajů účastní 29 evropských zemí a z každé země jsou vybírány pouze ty nejkvalitnější týmy.

V rámci systému EYBL se Evropa rozdělí dle věku účastníků na jednotlivé divize. V rámci těchto divizí se hraje turnajovým způsobem každý s každým, kdy každý tým odehraje celkem 8 zápasů v rámci dvou mezinárodních turnajů dané divize. Pokud tým postoupí ze skupiny divize, automaticky postupuje do celoevropského turnaje, z něhož nejlepší dva týmy si zahrají tzv. Superfinále. Turnaje se konají v účastnících se evropských klubech, přičemž délka jednoho turnaje jsou čtyři dny. V ČR bylo pořádání EYBL prozatím umožněno pouze USK Praha, které



si tím tak přisvojilo výsadní právo účasti v této lize. V roce 2017 poprvé v historii vyšla žádost o pořádání jednoho z turnajů i dalšímu týmu v ČR, a to BK NH Ostrava.

V září 2017 se v Ostravě uskutečnil první turnaj v rámci turnaje EYBL, stejně tak tomu bude v roce 2018. Ostrava bude pořádát jeden z turnajů základní skupiny střeoevropské divize EYBL. Druhý turnaj potom uspořádá jiné evropské město.

Mimo zápasy je pečlivě naplánován také doprovodný program, který zahrnuje zahajovací a závěrečný ceremoniál, posezení s trenéry i hráči, trenérský seminář, seminář rozhodčích, moderovaná prohlídka města zúčastněnými týmy a mnoho dalšího. Cílem projektu je jak zviditelnění klubu, loga a značky BK NH Ostrava, tak i našeho města Ostravy v Evropě. Mezi další cíle pak patří zvýšení konkurenceschopnosti vůči nejznámějším basketbalovým celkům ČR (Nymburku, USK Praze, Pardubicím nebo Prostějovu), rozvoj spolupráce s ostatními spolupracujícími kluby, zlepšení trenérské praxe v klubu a také především rozvoj nejtalentovanějších hráčů díky možnosti jejich srovnání s nejlepšími hráči Evropy

### **Z hlediska geografického se jedná o akci (nehodící se smažte, příp. upravte)**

Mezinárodní - Evropa (Itálie, Slovinsko, Maďarsko, Bulharsko atd.)

### **Předpokládaný přínos městu, prezentace města:**

Logo města Ostrava s prolinkem bude umístěno jak na našich webových stránkách, tak na našich sociálních sítích Facebook, Twitter, Instagram. Naše sociální síť sleduje již přes 900 fanoušků. Ve všech kategoriích bude logo města Ostrava!!! otisknuto na hráčských dresech. Do sportovní haly Tatran jsme nechali vyrobit 4 velké billboardy města Ostrava!!! Při všech našich tuzemských i zahraničních turnajích v rámci soutěže EYBL, a to v rámci všech námi hraných kategorií - U16, U15, U14, si zapůjčujeme z města Ostravy billboard, který je vždy vyvěšen v místě konání akce. Logo města dále prezentujeme na letácích, rozmístěných po sportovních halách a základních školách na celém území města Ostravy, taktéž naše letáky lze nalézt v ostravské městské hromadné dopravě.

**Uved'te stručnou historii žadatele (rok založení, úspěchy, srovnatelné akce, příp. jiné zajímavé informace):**

Basketbalový klub NH Ostrava, z. s. vznikl jako Sokol Ocel NHKG v roce 1952 a je nejstarším fungujícím basketbalovým klubem v Ostravě. V hale Tatraň jsme od té doby z tisíců ostravských dětí vychovali více než stovku ligových hráčů, dvě desítky reprezentantů a získali řadu medailí. Aktuálně naši odchovanci Lukáš Palyza a Jakub Širina reprezentovali ČR v kvalifikaci o postup na olympijské hry, Daniel Klímek startoval na ME hráčů do 20 let, v širším výběru reprezentace Muži U18 je náš odchovanec Štěpán Svoboda a v kategorii U15 hned čtveřice našich hráčů – Jan Hlatký, Marek Volný, Michal Dadák a Matyáš Vrábel, do reprezentace Muži U16 se dostali Dalibor Vlk a Matyáš Vrábel. Největším naším, současným i budoucím, projektem je mládežnická Euroliga (EYBL), které se účastníme hned ve třech kategoriích, a to U14, U15 a U16. Největším úspěchem posledních sezón je titul Mistra ČR, kterou v sezóně 2016/2017 vybojoval náš tým U12. Vedle toho, dalším velkým úspěchem je, že v sezóně 2017/2018 se čtyři naše týmy (U11, U12, U13 a U15) účastní Národních finále České republiky. Dále potom četné úspěchy na mezinárodních turnajích.

**V Ostravě dne: 11. 04. 2018**

*Zpracovaný popis projektu žadatel vloží do vyplněného elektronického formuláře, zároveň vytiskne, podepíše a v jednom vyhotovení doručí spolu s žádostí a dalšími povinnými přílohami poskytovateli dotace.*